PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

"PROPUESTA DE UN MODELO DE SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD BASADO EN LAS NORMAS ISO 9001-2008, CASO APLICADO A EMPRESAS GENERICAS DE CONSTRUCCION"

DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

GABRIELA ALEXANDRA PAZMIÑO SANCHEZ

DIRECTOR: ING. FERNANDO SOLÁ

QUITO, JUNIO 2012

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:
Ing. Fernando Sola.

INFORMANTES:

Ing. Iván Rueda

Ing. Fanny Ríos

DEDICATORIA

Esta tesis es la culminación de una etapa y el inicio de nuevas expectativas; por eso, la dedico con mucho cariño principalmente a mis padres, hermanas y hermano; quienes me han ayudado a crecer en un hogar maravilloso y a mi esposo por apoyarme en todo momento.

Gracias por todo a mi papá y mamá, por heredarme sus mejores talentos y valores, por darme una carrera para mi futuro y por creer en mí. Aunque hemos pasado por momentos difíciles siempre he podido contar con su apoyo y su amor. Los quiero con todo mi corazón y cada nuevo día es una oportunidad para devolverles lo que ustedes me dieron en un principio.

AGRADECIMIENTO

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por convertirse en el lugar donde disfruté los mejores cinco años de mi vida, compartí con maestros y compañeros inolvidables y conocí amigos que espero conservar por siempre.

A todos mis compañeros de aula, y amigos que han estado conmigo en los momentos felices y tristes, por ser mis cómplices y mi mejor competencia; estoy segura que los llevaré en mi corazón.

A mis compañeros de trabajo que han estado siempre presentes en todo momento apoyándome siempre y dándome ánimos en los momentos más difíciles y sobre todo en la elaboración de esta tesis.

Finalmente a todas aquellas personas, que contribuyeron de alguna forma para el logro de mis objetivos.

ÍNDICE

ÍNDICE DE CUADROS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

INDICE DE TABLAS

INDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE ANEXOS

RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis tiene por objeto desarrollar un modelo de Sistema de Gestión de Calidad a través de la norma ISO 9001:2008 para empresas de la construcción en forma general; enfocándose en la necesidad de las empresas en brindar un mejor producto y servicio a sus clientes, tanto interno como externo.

Este trabajo se ha desarrollado con el fin de que las empresas del sector de la construcción lo acojan como una base para el diseño e implementación de su propio Sistema de Gestión de Calidad y así logren sus objetivos.

En el Capítulo I se inicia con un análisis global del entorno en el que se desenvuelve el sector de la construcción y el impacto que este sector provoca en la economía ecuatoriana; este será el punto de partida para elaborar el análisis FODA que permitirá conocer como se puede potencializar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, corregir las debilidades y debilitar las amenazas que tiene el sector.

En el capítulo II se determinará el direccionamiento estratégico de una empresa Constructora, en donde se detallara la razón de ser de una empresa a través de la formulación de la Misión, Visión, Objetivos, así como también de las políticas y estrategias consideradas para llevar a cabo los objetivos de la entidad; se plantearan los valores y principios que determinen la conducta y trabajo profesional del recurso humano dentro de la organización.

En el capítulo III se tratará temas relacionados con la Norma ISO, Gestión de procesos y Gestión de calidad así como las tareas que la conforman; los cuales facilitaran la posterior comprensión de las herramientas aplicadas para el desarrollo del tema.

En el capítulo IV se desarrollaran los primeros pasos que son necesarios para conocer el punto de partida para el diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad; iniciaremos con un diagnostico inicial de la empresa para determinar la situación de la organización e identificar los puntos fuertes en los cuales se pueda apoyar para la implementación de la norma y los puntos débiles que serán necesario reforzar. En forma seguida se realizará la evaluación mediante la comparación de la gestión actual de la empresa y el modelo de gestión propuesta por la Norma ISO 9001:2008.

En el capítulo V se da a conocer la propuesta de un modelo de Sistema de Gestión de Calidad la cual se ha basado en aspectos generales de la Norma ISO 9001:2008; con el propósito de brindarle a las empresas de la Construcción una base y una oportunidad en el mercado actual, tan competitivo que es más exigente cada día y que busca satisfacer las necesidades del cliente.

Finalmente en el capítulo VI se establecen las conclusiones y recomendaciones dadas para que el Sistema de Gestión de calidad propuesto sea tomado como una base para las empresas de la construcción que deseen mejorar el servicio y producto que ofrecen.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las políticas de globalización y la apertura de las fronteras, el crecimiento del la competencia es más intensa tanto en el campo industrial como en la calidad de vida de la sociedad, al punto en que la calidad es el factor más crítico dentro del comercio mundial, siendo esta una de la razones por la que las demandas de los clientes se han vuelto más exigentes, la competencia es más agresiva, se exige más rentabilidad y mayor responsabilidad por el producto.

Cuando las empresas toman la decisión de mejorar su producción y ser más competitiva, deberá cambiar el concepto tradicional de Control de la Calidad, cuya base es la de inspeccionar los productos para separa los buenos de los malos, y en su lugar disponer de un modelo de Gestión de la calidad basado en las Normas ISO que permitan una planificación de los procesos.

En función de las necesidades actuales que exige el entorno, las empresas están obligadas a diseñar un Sistema de gestión de Calidad para el mejoramiento del desempeño y una eficiencia global de los procesos que les permita brindar un servicio de calidad al cliente, plasmando este diseño en una herramienta de Planificación estratégica para la medición y control del mismo.

Por lo manifestado anteriormente, he tomado como base al sector de la construcción para el desarrollo de mi Tesis, con el fin de crear una guía para todas aquellas empresas que desean implantar un Sistema de Gestión de Calidad, que les permita obtener una mayor rentabilidad y a su vez garantizar que los servicios o productos satisfagan las expectativas y necesidades de los clientes.

CAPITULO I: SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN EN EL ECUADOR

En el Capítulo I se inicia con un análisis global del entorno en el que se desenvuelve el sector de la construcción y el impacto que este sector provoca en la economía ecuatoriana; este será el punto de partida para elaborar el análisis FODA que permitirá conocer como se puede potencializar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, corregir las debilidades y debilitar las amenazas que tiene el sector.

1.1 SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

El sector de la Construcción significa inversión, trabajo, dinamismo y desarrollo dentro de la economía del Ecuador; puesto que genera encadenamientos con gran parte de los sectores industriales y comerciales; llegando a ser uno de los principales sectores que contribuyen al crecimiento económico del país.

Dentro del sector de la Construcción existen varios actores que lo conforman como los Ingenieros Civiles, Arquitectos, Diseñadores de Interiores, obreros; todos ellos se encuentran representados por las Cámaras de la Construcción que se hallan ubicadas en las principales ciudades de Ecuador.

Además, la construcción demanda mano de obra en abundancia y un significativo número de actividades, desde la minería no metálica, carpintería, electricidad, Plomería, transporte, hasta servicios y componentes electrónicos muy sofisticados; siendo esta la razón por la cual constituye un preciado motor del crecimiento económico en el Ecuador.

1.2 CLASIFICACIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN

Los proyectos de construcción se clasifican en cuatro clases[1]:

- **Construcción de vivienda o residencia:** la cual incluye casa particulares, edificios de departamentos y condominios.
- **Construcción de edificios:** incluye almacenes, fabricas, escuelas, universidades, hospitales, iglesias, edificios de oficinas, etc.
- **Construcción pesada:** incluye túneles, puentes, aeropuertos, carreteras, líneas férreas, puertos, etc.
- **Construcción industrial:** se refiere a proyectos más grandes como minas, refinerías de petróleo, grandes fábricas, etc.

1.3 CARACTERISTICAS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

La industria de la construcción es muy importante para el desarrollo de un país, por lo que sus productos inciden de forma directa e indirecta en el progreso de la sociedad, entre las principales características que se puede nombrar son:

---

[1]JUAREZ V: EVELYN V., (2002) **Plan de Negocios de una Empresa constructora de Viviendas en el Municipio de Mixco, Pag.11**.

a. Facilidad para la creación de consorcios, uniones temporales, con la necesidad de desarrollar una estructura administrativa de acuerdo a las características técnicas del proyecto, volumen de la obra, lugar de construcción y presupuesto asignado.
b. Largas cadenas de subcontratación para el desarrollo de las diferentes actividades del proceso constructivo.
c. Generación de una cantidad considerable de empleos temporales.
d. Alta rotación de trabajadores e inestabilidad laborar, por el cambio permanente de los requerimientos de la mano de obra de acuerdo al avance del proyecto constructivo.
e. Largas jornadas laborales
f. Es una actividad que concluye en un solo producto que se construye por una única vez en un lugar determinado.
g. Es un sector que se lo puede considerar como artesanal que cuenta con tecnología intensiva en mano de obra.
h. El aparecimiento de construcciones prefabricadas (importadas), se introducen maquinas y equipos nuevos, y surgen procedimientos y diseños nuevos de construcción.
i. El sector cuenta con una gran cantidad de empresas, tanto de construcción como productoras de materiales para la construcción.

1.4 FACTORES DE RIESGOS EN LA CONSTRUCCIÓN

En el sector de la construcción los trabajadores se encuentran expuestos a trabajos con gran variedad de riesgos para la salud de los mismos; la exposición varia de oficio, de obra a obra, cada día incluso cada hora[2].

Los factores de riesgo que los trabajadores de la construcción suelen tener son:

- Factores Físicos: Exposición al ruido, Iluminación inadecuada, Vibraciones, Temperaturas Extrema, Radiaciones
- Factores Químicos originados por el manejo o exposición de elementos químicos y sus compuestos venenosos, irritantes o corrosivos, los cuales atacan directamente el organismo como los aerosoles.
- Factores Biológicos como Virus, Hongos, Bacterias, Parásitos
- Factores Físico – Químicos como los incendios y explosiones que pueden darse por calor o por presión.
- Factores Mecánicos y Eléctricos que se relacionan con las máquinas, equipos, herramientas, almacenamiento, mantenimiento y demarcación del área de circulación.

1.5 ORGANISMOS DE CONTROL

En la actualidad existen varios organismos que controlan y supervisan a las empresas que se encuentran dentro del sector de la construcción, entre ellos tenemos los siguientes:

---

[2] James L. Weeks [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Enciclopedia OIT/tomo3/93.pdf^] **Riesgos de la salud y Seguridad en el Sector de la Construcción**

- **Municipio del Distrito Metropolitano de Quito:** se encarga de conceder los permisos los necesarios para la construcción de proyectos mediante su Departamento de Fiscalización, realiza un control previo de los terrenos para conocer si son aptos o no para la realización de la construcción mediante el estudio de suelos, aprueba los planos del proyecto, y supervisa que la obra se ejecute de acuerdo a lo aprobado hasta su culminación, así como también que se sujete a leyes y reglamentos municipales

- **Cámaras de la Construcción de Quito, Guayaquil, Cuenca y de otras ciudades del Ecuador:** todas las empresas que se dedican a la actividad constructora, deberán estar inscritas en este organismo de forma obligatoria, los cuales aportan mensualmente una cuota para mantener la afiliación. En cada contrato suscrito tanto con ingenieros civiles, residente de obra o mano de obra en general, debe existir una cláusula en la que en caso de que exista alguna diferencia entre las partes, se resolverá a través del arbitraje con la participación de la Cámara de la Construcción

- **Colegio de Ingenieros Civiles del Ecuador:** se encarga de la revisión de los planos de construcción; verificando que se encuentren dentro de los parámetros técnicos de Ingeniería. El Colegio cobra el porcentaje del 1 por mil del área de construcción dependiendo del proyecto revisado.

- **Colegio de Arquitectos del Ecuador:** este organismo revisa los planos de construcción del proyecto en cuanto a requerimientos de diseño y arquitectónicos, el cual cobra un porcentaje por la revisión, que corresponde al 1 por mil del cálculo estructural.

- **Superintendencia de Compañías.-** es el encargado de controlar el buen funcionamiento de las personas jurídicas de carácter privado en el país, y de verificar cada año que sus Estados Financieros sean veraces con el aval de Auditorías Externas.

- **Servicio de Rentas Internas.-** Se encarga de la recaudación de tributos a nivel nacional, así como de la administración tributaria haciendo uso de las facultades que le concede la Ley de Régimen Tributario Interno. Con respecto a la empresa en particular, el SRI verifica que sus obligaciones tributarias tales como: Impuesto a la Renta Sociedades, Declaración de Retenciones en la Fuente, Declaración de IVA, Anexo Transaccional Simplificado y Anexo de Retenciones en la Fuente de Empleados bajo Relación de Dependencia se encuentren al día, y que cumpla con las disposiciones de acuerdo a las resoluciones emitidas para Contribuyentes Especiales.

- **Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.-** el IESS se encarga de supervisar que las obligaciones patronales de la empresa se encuentren al día.

1.6 NORMAS LEGALES

La Cámara de la Construcción de Quito informó que hasta finales de este año se concluirá con el primer Código Ecuatoriano de la Construcción, el mismo que se encuentra en etapa de socialización con profesionales, universidades, autoridades y ciudadanía con el fin de que los aportes que brinden permitan normar a los diferentes campos de la construcción y sobre todo ayuden a precautelar la vida humana, garantizar la calidad de las viviendas y

construcciones del Ecuador e inversiones que se realizan tanto a nivel público como privado en infraestructura a lo largo del territorio nacional.

Actualmente el Ecuador no cuenta con una norma técnica que garantice la edificiones, ya que los constructores toman como referencia las normas internacionales para construir y contrarrestar fenómenos naturales, sin considerar la realidad de nuestro país.

En la realización del Código Ecuatoriano de Construcción se encuentra un Comité Técnico integrado por Subcomités conocedores de temas de carácter: técnico, peligro sísmico, diseño sismo resistente, cargas y materiales, diseño de hormigón armado, mampostería estructural y vivienda, estructuras metálicas, madera, pretensado, instalaciones electromecánicas, evaluación de estructuras existentes y seguridad de vida.

El Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda se encuentra respaldando a la Cámara de la Construcción de Quito en la elaboración del Código Ecuatoriano de la Construcción; esto con el fin de que los constructores ecuatorianos puedan diseñar, construir y controlar la ejecución de las obras mejorando la calidad de las edificaciones e infraestructura y a su vez precautelar la vida humana.

1.7 ENFOQUE SITUACIONAL DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

Mediante el análisis del comportamiento de las variables que inciden en las decisiones del buen manejo de la economía en el sector de la construcción, se conocerá la realidad del sector con respecto a su entorno.

El desenvolvimiento de las variables macroeconómicas no depende del buen o mal desempeño de las organizaciones, sino del manejo de la economía a nivel nacional e internacional, de las decisiones de los organismos y de las políticas que se apliquen en cada Estado; es por esto que las empresas de todos los sectores de la economía, deben tomar medidas para crecer en el mundo competitivo y ser rentables.

1.8 EVOLUCÍON DEL PIB

De acuerdo a estadísticas emitidas por el Banco Central del Ecuador para el año 2011 el PIB per cápita se incrementó en un 6.3%, apreciándose así el dinamismo de la economía ecuatoriana en el año 2011. El PIB en el Ecuador ha presentado un crecimiento del 7.8%. La evolución que ha presentado el PIB se considera las actividades de construcción (obra pública, oficinas y viviendas) en su conjunto como uno de los que ha contribuido a la economía ecuatoriana y una de las actividades económicas que más aportaron al crecimiento del PIB; siendo el 0,42% de aporte; y se ha convertido en una de las actividades que ha presentado crecimiento de un 3,8%.[3]

1.9 INFLACIÓN

La inflación es la tasa que mide el incremento que experimentan los precios en la economía en un momento determinado. Los precios al consumidor en Ecuador se ubicó en 139,26, lo cual representa una variación mensual de 0,16% frente al un 0,82% registrado en abril del año 2011. A nivel anual, la tendencia de incremento inflacionaria se evidencia desde inicios de 2011.

---

[3]Banco Central del Ecuador (2012) [http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000019] **Estadísticas Macroeconómicas (ABRIL 2012)**

La inflación anual a Abril de este año se ubicó 5, 42% frente al 3,88% registrada en marzo del 2011. Mientras, la inflación acumulada en los tres primeros meses de este año fue de 2,42% frente a un 2, 41% en abril 2011. Ecuador es la cuarta economía de mayor Inflación anual (6, 12%)[4]

1.10 INFLACIÓN DE LOS MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN

El INEC desde 1983 realiza el cálculo de los índices de precios de la construcción en forma mensual, por lo que toma como base de su investigación y cálculo a 16 provincias y aproximadamente 6000 materiales que se utilizan en la construcción.

La inflación que afecta específicamente a la construcción es similar a la inflación general que afecta al consumo de los hogares urbanos del país.

El Índice de Precios de Materiales, Equipo y Maquinaria de la Construcción IPCO al 30 de abril es de 236,29 puntos. Con ello, la variación porcentual del IPCO en lo que va del año llegó a 1.64% en tanto que el IPC en el mes de referencia alcanzó 139,26 puntos y la variación porcentual en lo que va del año llegó al 2.42%. Si se comparan los actuales Índices Generales IPCO e IPC con los del mes anterior (235,99 y 139,05 puntos respectivamente), la variación mensual del IPCO en términos relativos es de 0,13 y la de IPC de 0,16% en su orden.

---

[4] Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2012) [http://www.inec.gob.ec/estadísticas] **Reporte inflacionario Abril 2012**

Así mismo, si se comparan los actuales Índices Generales del IPCO y del IPC con los de abril del 2011 (225.54 y 132,10) puntos respectivamente, la variación en los últimos doce meses en términos relativos es de 4,77% y 5,42% en su orden[5]

Así también, el precio de los sacos de cemento, de 46 dólares, ahora se ubica en 53 dólares, aumentando un 13% en su valor, además se elevó el precio del hierro en 13% en su costo final, todo esto durante los últimos meses.

De la misma manera, los instrumentos para la implementación eléctrica en los hogares aumentaron de precio, lo que señala la crisis que sufre el sector constructor en el ecuador y la falta de estrategias para evitar que las crisis internacionales los afecten.

Actualmente en el Ecuador el construir es cada vez más costosa, no solo por la crisis económica que padece el Ecuador desde hace algún buen tiempo, sino también por los problemas políticos internacionales que están afectando el precio del petróleo.

Los productos derivados del petróleo, como pintura, asfalto y cemento, dependen del precio del petróleo, que en los últimos días tiene un aumento considerable tras la crisis política desatada en Libia, y en ecuador aún no podemos evitar que dicha situación nos afecte.

---

[5] INEC (2011) [http://www.inec.gob.ec/web/guest/ecu_est/est_eco/ind_eco/ipco]**Indice de Precios de la construcción (Abril 2012)**

1.11 CRÉDITO Y FINANCIAMIENTO

El volumen de crédito que ha sido concedido para el sector de la construcción es de aproximadamente un 23.94 millones; y el segmento PYMES ha otorgado un volumen de crédito de 16.29 millones al sector.

El gobierno ecuatoriano ha implementado bonos de vivienda que favorecen al sector económico más pobre y busca disminuir la tasa de déficit de vivienda en el Ecuador; además el gobierno ecuatoriano a través del ministerio de vivienda ha iniciado proyectos grandes de viviendas populares.

Así, también el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS ha preparado un proceso ambicioso el cual es la entrega de préstamos hipotecarios, en una primera fase destinado a inmuebles terminados y en una segunda fase para mejoras en viviendas, adquisición de terrenos y hasta financiamiento de proyectos de viviendas en planos.[6]

En total esta entidad entregó el 36 % de los créditos del 2010, según la Cámara de Construcción. Además, en enero pasado también se empezó a otorgar créditos con el plan Mi Primera Vivienda del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (Miduvi) y el Banco del Pacífico, los cuales ofrecen un bono de USD 5000.

Se considera que el Estado y el Biess representaron el 63% del total de créditos en el sector de la vivienda. El resto fue de las instituciones financieras privadas, como: bancos, cooperativas y mutualistas. No obstante, aún existe un gran déficit de vivienda en el país. Según cifras del sector señalan que hacen falta más de 900 000

---

[6]CHIMBO NARANJO C. (2008) [*www.scribd.com/doc/54135014/Productividad]* **Aumento de Productividad en una línea de producción.**

nuevas viviendas, especialmente para la clase media que ha sido uno de los sectores que ha sido desatendido por varios años. Hasta hace un poco más de dos años solo se ofertaba casas y departamentos de lujo que no podían ser adquiridos ni con préstamos; el precio impedía acceder a una vivienda; pero actualmente los constructores aseguran que este panorama ha cambiado, pues el 70% de la oferta de vivienda es para el sector popular; y lo precios oscilan entre USD 25 000 y 35 000.[7]

1.12 MANO DE OBRA

Además, la construcción demanda mano de obra en abundancia y un significativo número de actividades, desde la minería no metálica, carpintería, electricidad, plomería, transporte, hasta servicios y componentes electrónicos muy sofisticados. Esta es la razón por la cual constituye un preciado motor del crecimiento económico.

De acuerdo a la Superintendencia de Compañías el personal ocupado dentro del Sector de la Construcción es de 43.786 personas; es decir el 3.26% del total de personal ocupado en las diversas actividades económicas, como se puede visualizar en el Gráfico Nº 1:

[7] EL COMERCIO (2011) [*www.ecuadorinvierte.com/.../el-sector-de-la-construccion-crecio-20]* **El sector de la construcción creció 20%**

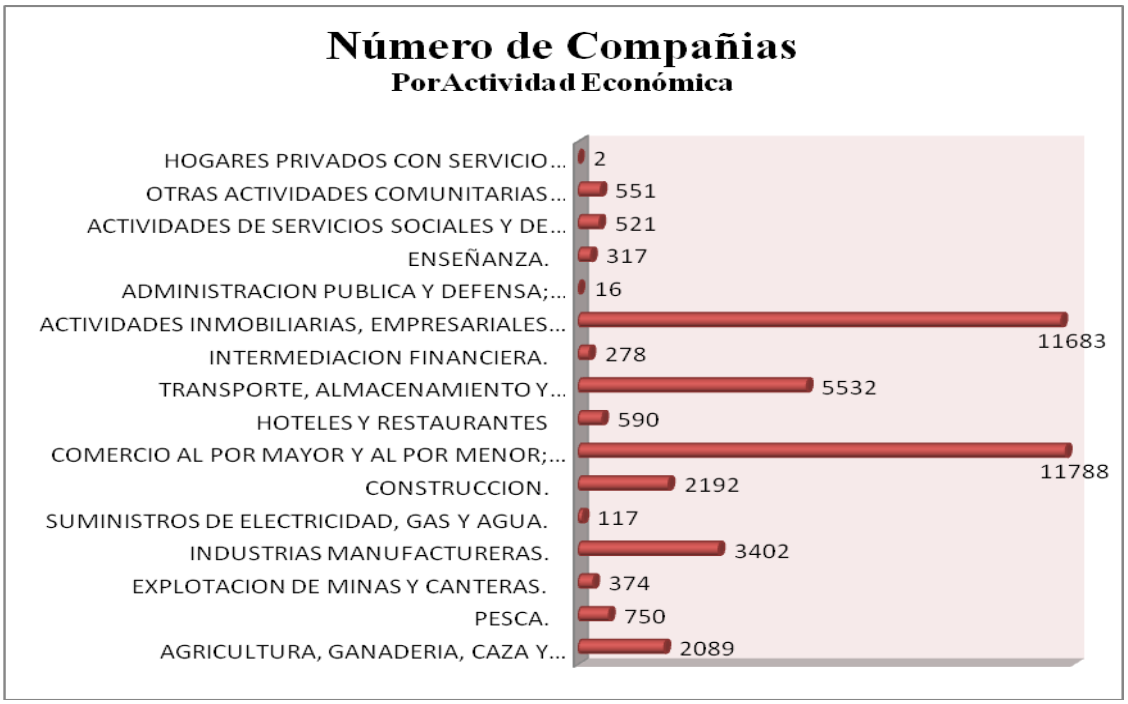
GRÁFICO Nº 1

Fuente: Superintendencia de Compañías (anuarios2009) **Fecha:** 11-03-2011
Elaborado por: Gabriela Pazmiño

1.13 EMPRESAS CONSTRUCTORAS

La expansión de este segmento se muestra también en las nuevas compañías dedicadas a este negocio que cada año ingresan al mercado. De acuerdo con la Superintendencia de Compañías, hasta el año 2009 se han registrado 40402 empresas a nivel nacional; entre las cuales 2192 empresas se encuentran dentro del sector de la Construcción; es decir que únicamente el 5, 45% del total de empresas a nivel nacional. Como se muestra en el Gráfico Nº 2.

GRÁFICO Nº 2



Fuente: Superintendencia de Compañías (anuarios2009) **Fecha:** 11-03-2011
Elaborado por: Gabriela Pazmiño

Las empresas de construcción ofrecen servicios que se adaptan a las necesidades de los clientes, es por ello que debido a las necesidades cambiantes, estas empresas han visto como prioritarias la investigación e implementación de nuevos sistemas y procesos en la construcción cumpliendo principalmente con tres pilares fundamentales como son la calidad, protección del medio ambiente y seguridad.

1.14 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta que provee los recursos necesarios para obtener información de la situación actual del sector de la construcción, siendo esta una plataforma ideal para la toma de decisiones, y así implementar acciones y medidas correctivas. Se refiere a conocer las fortalezas y oportunidades que facilitan la acción,

mejoran las condiciones del sector a explotar y resultan en posteriores beneficios para la actividad y; por otro lado las debilidades y amenazas que enfrentaría una empresa que se encuentre dentro del sector de la construcción.

Por otro lado este sector enfrenta varias problemáticas como la falta de liquidez, la sensibilidad de los consumidores ante cambios de tipo político o inestabilidad del régimen, la posibilidad de que exista un decrecimiento de la capacidad económica para la adquisición o poder adquisitivo en general de la población, aunque la necesidad por adquirir es latente se debe considerar la adopción de estrategias y alternativas que permitan combatir estas dificultades y así desarrollar diversas actividades que conforman el sector de la construcción, brindando al consumidor la satisfacción de la consecución de los objetivos.

Dentro de este análisis es importante considerar que situaciones son relevantes para el desarrollo de los procesos, para esto es necesario priorizar aquellas actividades que ayuden al cumplimiento de los objetivos del sector, este estudio nos permitirá evaluar los posibles cambios en función de las necesidades del sector.

Si bien este análisis se constituye en una propuesta de acciones a tomar, es importante un apropiado monitoreo del cumplimiento de estas mejoras, así como es conveniente considerar los constantes cambios a nivel externo, y ajustar en caso de ser necesario. De acuerdo a lo que se ha expuesto sobre el impacto del sector dentro de la economía ecuatoriana; se presenta el resultado del análisis realizado, el cual se puede ver en el cuadro Nº1

CUADRO Nº 1

MATRIZ FODA DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

Factores Internos	
Fortalezas	**Debilidades**
Diversidad de proyectos Precios competitivos Productos de alta calidad Uso de materiales durables y de buen desempeño Control ambiental Financiamiento especializado Mano de obra calificada	Tecnología costosa Se requiere de una alta inversión. Difícil alcance de un crecimiento sostenido del sector Rotación de personal Seguridad Industrial
Factores Externos	
Oportunidades	**Amenazas**
Se ha convertido en una necesidad permanente La creciente demanda de viviendas impulsadas por el gobierno a través de la entrega de préstamos hipotecarios. Las nuevas exigencias del mercado hacen que la empresas del sector busquen mecanismos de mejora continua. Alternativa de inversión Apertura de entrega de créditos por parte de instituciones financieras e incluso de instituciones del estado como el BIESS y MIDUVI	Cambios políticos y económicos, como los relacionados con las importaciones. La crisis económica del país podría provocar escasez en materiales de construcción, generando retrasos en el avance de obra. La especulación de precios en los materiales de construcción, afectaría directamente al presupuesto aprobado inicialmente, o a la calidad de dichos materiales.

Fuente: Investigación Realizada **Fecha:** 12-03-2011
Elaborado por: Gabriela Pazmiño

1.15 RESULTADOS DEL ANÁLISIS FODA DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

Las Fortalezas que el sector de la construcción debe aprovechar son:

- La gran diversidad de proyectos que actualmente se encuentran ejecutando o planificando con el fin de mejorar la calidad social;
- La búsqueda permanente de brindar productos de calidad, haciendo uso de materiales que posean características de durabilidad y buen desempeño, así como también de la aplicación de tecnología moderna a lo largo de todo el proceso.
- Otro aspecto que se debe considerar es la capacidad que debe tener la compañía para ofrecer sus productos a precios competitivos.
- Ofrecer a los potenciales compradores una asesoría en financiamiento especializado en donde se motive al ahorro del porcentaje del pago inicial, se ayude en la obtención de créditos que ofrece el mercado financiero ecuatoriano, mantener un asesoramiento continuo sobre las condiciones futuras que deberá enfrentar cuando adquiera el bien o haga uso del mismo.
- Emplear mano de obra ecuatoriana calificada, que esté sujeta a los beneficios que derivaran en un trabajo comprometido y satisfactorio de sus colaboradores, cuidando de la salud ocupacional y responsabilidad social que este tipo de actividades implica.
- Se debe considerar los aspectos ambientales como la contaminación del aire, agua, ruido, o daños en el paisaje de los proyectos a ser planteados con el fin de evitar que el entorno no sea alterado ni destruido con la ejecución del proyecto.

Las Debilidades que el sector de la construcción debe corregir o mejorar son:

- Si bien es cierto que el sector cuenta con varios factores favorable, se ha venido observando que ha sido muy difícil encontrar la mecánica que permita alcanzar un crecimiento sostenido de la actividad.
- Las empresas del sector se enfrentan actualmente a que la aplicación de nuevas tecnologías sea costosa y no siempre sea compatible con alcanzar precios finales competitivos.
- A esto se agrega que las empresas no cuentan con un fondo lo suficientemente amplio para las construcciones e inversiones iniciales que relativamente son altos.
- Finalmente las empresas sufren de un problema muy grande ya que mantienen una rotación de personal muy alto y es porque no todas las empresas cuentan con un plan o política de seguridad industrial para sus obras y mano de obra que colabora en la ejecución de los proyectos.

Las Oportunidades que las empresas del sector del aprovechar son:

- La industria de la construcción ha mantenido una ventaja que ha impulsado su propio desarrollo; como es el caso de los proyectos inmobiliarios, actualmente la falta de una vivienda se ha convertido en una necesidad permanente, puesto que en ocasiones los costos de arrendamiento fluctúan en un rango similar al pago mensual por concepto de crédito de vivienda.
- La creciente demanda de viviendas impulsadas por el gobierno a través de la entrega de préstamos hipotecarios y las nuevas exigencias del mercado hacen que las empresas del sector busquen mecanismos de mejora continua.

- La apertura a la entrega de créditos por parte de instituciones financieras, instituciones el Estado, subsidios para vivienda, créditos hipotecarios del IESS, incrementa la actividad del sector creando oportunidades para los inversionistas en el sector de la vivienda; que también tiene apertura en los créditos directos hacia ellos para la compra de herramientas, maquinaria, terrenos y materiales.

Las Amenazas que el sector debe enfrentar para que no afecten en su desarrollo son:

- Cambios políticos y económicos, como los relacionados con las importaciones.
- La crisis económica del país podría provocar escasez en materiales de construcción, generando retrasos en el avance de obra.
- La especulación de precios en los materiales de construcción, afectaría directamente al presupuesto aprobado inicialmente, o a la calidad de dichos materiales.

CAPITULO II: DETERMINACIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

En este capítulo se determinará el direccionamiento estratégico de una empresa Constructora, en donde se detallara la razón de ser de una empresa a través de la formulación de la Misión, Visión, Objetivos, así como también de las políticas y estrategias consideradas para llevar a cabo los objetivos de la entidad; se plantearan los valores y principios que determinen la conducta y trabajo profesional del recurso humano dentro de la organización.

2.1 MISIÓN

La formulación de la misión específica lo que es la empresa, su razón de ser; el cual define la razón fundamental de su existencia es decir que hace, como lo hace y para quien lo hace. El diseño de una correcta misión permitirá formular, ejecutar y evaluar las estrategias. Por lo que se ha formulado una propuesta general que puede ser adaptada a otras empresas particulares de construcción con ciertos cambios adecuados a cada realidad. A continuación se plantea la misión:

¨Satisfacer las necesidades de nuestros clientes con espacios provechosos, excediendo sus expectativas y proporcionándoles servicios integrados en el diseño, desarrollo y construcción de sus proyectos, utilizando tecnología de punta, materiales de buena calidad, sistemas constructivos innovadores y personal calificado, para que nuestros clientes obtengan el mejor provecho en su inversión.¨

2.2 VISIÓN

La visión describe hacia donde se proyecta la empresa como entidad preocupada del mejoramiento continuo y lo que desea ser en el futuro frente a sus oportunidades y capacidades. El propósito de la visión es el de guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable a un periodo determinado. La visión responde la pregunta: ¨que queremos que sea la empresa en los próximos años¨. A continuación se ha formulado una propuesta general que pueda ser adaptada a otras empresas particulares de construcción con ciertos cambios adecuados a la realidad de cada organización:

¨Posicionarnos en los próximos 5 años como una empresa líder en el mercado nacional, como la mejor en el ramo de la edificación y mantenernos a la vanguardia en cuanto a las nuevas tecnologías de construcción, basándonos en la especialización y capacitación de nuestro personal, respetando las normas para la conservación del medio ambiente y alcanzando los más altos niveles de productividad y competitividad¨

2.3 OBJETIVOS

Los objetivos son el resultado de lo que pretende alcanzar la empresa, llegando a convertirse en una parte esencial para valorar el rendimiento de la misma. Se establecen los objetivos con el fin de enfocar los esfuerzos hacia una misma dirección, generar coordinación, organización y control, guiar la formulación de las estrategias y la asignación de recursos; así como para evaluar resultados.

Las características de los objetivos deben ser medibles, claras, alcanzables, desafiantes, realistas, coherentes; por lo que se propone en forma general algunos objetivos que las entidades de construcción las pueden tomar como base para la formulación de sus propios objetivos de acuerdo a la realidad y que es lo que desea alcanzar la organización. A continuación se han planteado algunos objetivos:

- ***Ser una empresa reconocida dentro del campo de la construcción brindando siempre proyectos de optima calidad***
- ***Satisfacer los requerimientos y necesidades de los clientes.***
- ***Prestar servicios eficientes y de alta calidad.***
- ***Mantener control en los procesos de la organización, con el fin de mejorarlos.***
- ***Cumplir planes de formación que permitan desarrollar al personal y, al mismo tiempo, mejorar la calidad de los servicios prestados.***

2.4 POLITICAS

Las políticas son actividades o procesos orientados a la toma de decisiones de un grupo para la consecución de los objetivos. Así como también se las considera como las reglas o estatutos que deben seguirse con la finalidad de tener un orden y control en las actividades ejecutadas por la organización; es por eso que algunas empresas formulan políticas generales es decir a nivel de toda la organización y políticas departamentales o funcionales es decir políticas que complementen al cumplimento de las políticas generales. Se han formulado políticas que permitan orientar a la organización a formular sus políticas tomando en cuenta su realidad y responsabilidades. A continuación las políticas planteadas:

- ***Brindar seguridad, comodidad y tranquilidad a nuestros clientes.***
- ***Garantizar el servicio entregando un producto de calidad.***
- ***Maximizar la satisfacción del cliente a un precio justo.***
- ***Mejorar continuamente de a cuerdo a las exigencias del mercado.***
- ***Crear una imagen de seriedad y credibilidad en los clientes entregando en el tiempo estipulado los proyectos planteados.***
- ***Mantener al personal permanentemente capacitado.***

2.5 VALORES

Los valores se los definen como principios, creencias, leyes que buscan regular la gestión de la organización y de quienes la conforman; se los constituyen como la filosofía institucional o el soporte de la cultura organizacional.

Su objetivo de definirlos es el de tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización; los mismos que servirán de apoyo para empresas de construcción en general y les permita definirlos de acuerdo a su realidad. Por lo que se han planteado los siguientes valores en forma general:

- ***Trabajo en equipo:*** *Siendo una empresa que cuenta con un grupo de profesionales innovadores, creativos y diseñadores que busquen siempre unir fuerzas para que la empresa sea reconocida a nivel nacional.*
- ***Responsabilidad:*** *valor que permite medir el desarrollo correcto del personal ante el cumplimento de los objetivos organizacionales.*
- ***Confianza****: representa una percepción creada en el cliente, garantizando un producto de calidad que satisfaga las necesidades del mismo.*
- ***Respeto:*** *a las opiniones, ideas y pensamientos expresados por el personal, permitiéndoles sentirse parte de las tomas de decisiones de la empresa.*
- ***Integridad:*** *el personal de la empresa actuará de una manera justa, permitiendo de esta manera contribuir en la búsqueda de la verdad y rechazar las acciones que atenten a las buenas costumbres y valores éticos y morales.*
- ***Honradez:*** *A nivel personal y profesional, tanto en las relaciones externas e internas es decir con los clientes y los miembros de la organización.*
- ***Capacitación:*** *Del personal mediante programas intensivos de adiestramiento y formación de equipos auto responsables para la consecución de objetivos.*

2.6 ESTRATÉGIAS

Las estrategias se las define como el planteamiento de las acciones que se van a ejecutar con el fin de cumplir los objetivos a largo plazo.

A su vez no se puede olvidar que las estrategias sirven para tomar decisiones que permitirán determinar los cursos de acción requeridos, con el único fin de que la organización cumpla con su misión.

Las estrategias se las puede utilizar para aprovechar oportunidades que se presenten en el entorno empresarial; reforzar las fortalezas, eliminar las debilidades, hacer frente a las amenazas eliminando las estrategias de la competencia.

A continuación en el Cuadro Nº 2 se plantean algunas estrategias genéricas para una empresa Constructora las mismas que pueden ser adaptadas de acuerdo a la realidad de las mismas:

CUADRO Nº 2

MATRIZ DE ESTRATEGIAS FODA

MATRIZ	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	- Se ha convertido en una necesidad permanente - La creciente demanda de viviendas impulsadas por el gobierno a través de la entrega de préstamos hipotecarios. - Las nuevas exigencias del mercado hacen que la empresas del sector busquen mecanismos de mejora continua. - Alternativa de inversión - Apertura de entrega de créditos por parte de instituciones financieras e incluso de instituciones del estado como el BIESS y MIDUVI	- Cambios políticos y económicos, como los relacionados con las importaciones. - La crisis económica del país podría provocar escasez en materiales de construcción, generando retrasos en el avance de obra. - La especulación de precios en los materiales de construcción, afectaría directamente al presupuesto aprobado inicialmente, o a la calidad de dichos materiales.
FORTALEZAS	**ESTRATEGIA FO**	**ESTRATEGIA FA**
Diversidad de proyectos Precios competitivos Productos de alta calidad Uso de materiales durables y de buen desempeño Control ambiental Financiamiento especializado Mano de obra calificada	- Buscar el posicionamiento en el mercado para lograr una ventaja competitiva en lo que respecta a tecnología, costo, calidad o servicio. - Desarrollar programas de financiamiento propio o con entidades financieras. - Establecer acuerdos de calidad y de entrega oportuna con los proveedores - Desarrollar atributos exclusivos en los proyectos planteados - Diseñar programas de responsabilidad social. - Crear planes de inversión en el sector inmobiliario	- Realizar el estudio de factibilidad económica /social de nuevos segmentos de mercado - Medir la incidencia de la competencia de acuerdo a los servicios y productos proporcionados. - Elaborar análisis de precios de materiales mensualmente
DEBILIDADES	**ESTRATEGIA DO**	**ESTRATEGIA DA**
Tecnología costosa Se requiere de una alta inversión. Difícil alcance de un crecimiento sostenido del sector Rotación de personal Seguridad Industrial	- Incorporar nuevas tecnologías de construcción para obtener ventajas competitivas - Desarrollar programas de seguridad industrial - Establecer mecanismos de retroalimentación y control de servicio. - Aprovechar los créditos otorgados por instituciones financieras para desarrollar los proyectos de construcción. - Diseñar programas de capacitación y desarrollo profesional y humano.	- Realizar convenios con los diferentes gremios y sectores de la construcción - Diseñar planes de financiamiento para la innovación tecnológica. - Establecer políticas salariales y de bonificación en función del desempeño.

Fuente: Análisis realizado **Fecha:** 20-04-2011
Elaborado por: Gabriela Pazmiño

2.6.1 Síntesis de las Estrategias FODA

ESTRATEGIAS FO

- Buscar el posicionamiento en el mercado para lograr una ventaja competitiva en lo que respecta a tecnología, costo, calidad o servicio.
- Desarrollar programas de financiamiento propio o con entidades financieras.
- Establecer acuerdos de calidad y de entrega oportuna con los proveedores.
- Desarrollar atributos exclusivos en los proyectos planteados
- Diseñar programas de responsabilidad social.
- Crear planes de inversión en el sector inmobiliario .

ESTRATEGIAS FA

- Realizar el estudio de factibilidad económica /social de nuevos segmentos de mercado.
- Medir la incidencia de la competencia de acuerdo a los servicios y productos proporcionados.
- Elaborar análisis de precios de materiales mensualmente

ESTRATEGIAS DO

- Realizar convenios con los diferentes gremios y sectores de la construcción
- Desarrollar programas de seguridad industrial
- Aprovechar los créditos otorgados por instituciones financieras para desarrollar los proyectos de construcción.

- Diseñar programas de capacitación y desarrollo profesional y humano.

ESTRATEGIAS DA

- Incorporar nuevas tecnologías de construcción para obtener ventajas competitivas.
- Diseñar planes de financiamiento para la innovación tecnológica.
- Establecer mecanismos de retroalimentación y control de servicio. Establecer políticas salariales y de bonificación en función del desempeño.

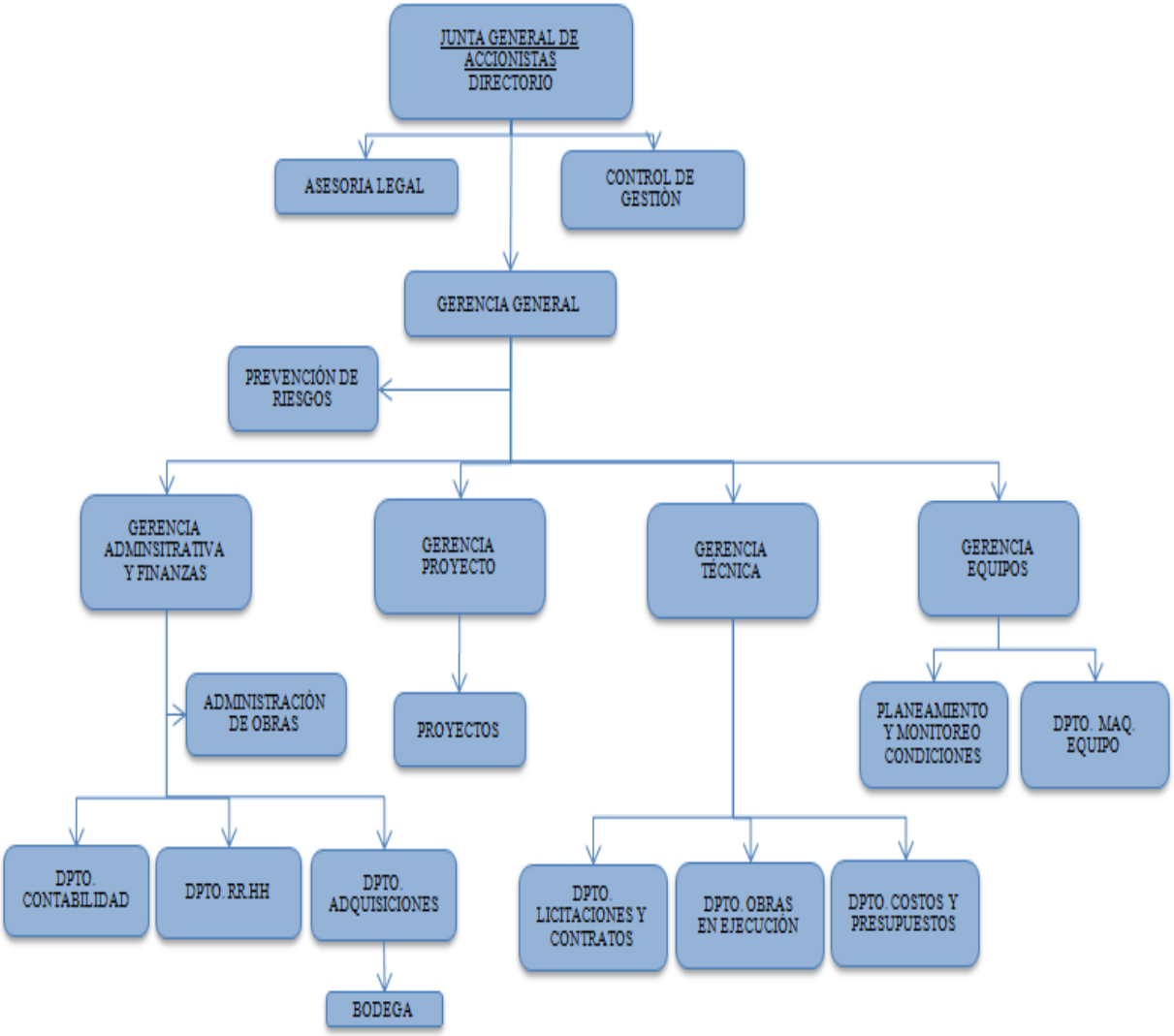
2.7 ORGANIGRAMA

El organigrama es la representación gráfica de la estructura de la organización, en la cual se establece en forma interna su organización mediante niveles jerárquicos; a su vez se reflejará la utilización del recurso humano en forma óptima.

El organigrama que se presenta a continuación es un ejemplo de uno posible en una empresa de construcción, el cual puede ser adaptado a la realidad de cada empresa, con sus funciones y responsabilidades.

GRÁFICO Nº 3

ORGANIGRAMA GENERAL PARA UNA EMPRESA CONSTRUCTORA



Fuente: Investigación Realizada **Fecha:** 15-03-2011
Elaborado por: Gabriela Pazmiño

CAPITULO III: SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001-2008

En este capítulo se tratará temas relacionados con la Norma ISO, Gestión de procesos y Gestión de calidad así como las tareas que la conforman; los cuales facilitaran la posterior comprensión de las herramientas aplicadas para el desarrollo del tema.

3.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Hoy en día las empresas, independientemente de su tamaño y del sector al que pertenecen, se enfrentan a un mercado altamente competitivo y solo aquellas que desean mantenerse a la vanguardia sentirán la necesidad de implementar nuevas estrategias para sobresalir tanto a nivel nacional como internacional, considerando como el principal indicador la satisfacción del cliente.

Un Sistema de gestión de calidad son las *"Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad"*[8] lo que significa que una organización se enfoca en cumplir con estándares de calidad de una manera organizada y controlada, pues busca el mejoramiento de sus procesos que al aplicarlos son de vital importancia, pues esto se ve reflejado en la satisfacción del cliente; para lograrlo se requiere involucrar a todos y cada uno de los miembros de la

[8] SANGUESA, M., MATEO, R., ILZARBE, L. (2006). ***Teoría y práctica de la calidad.*** España: Thomson p.23

Empresa, encabezando la alta dirección, que es la que liderará el correcto funcionamiento de la implementación y monitoreo del sistema.

La clave para un efectivo Sistema de Gestión de Calidad es el compromiso de todos los colaboradores de la empresa, manteniendo una actitud proactiva, de autoanálisis y la disposición de proponerse objetivos permanentemente.

El uso de esta herramienta no garantiza la perfección, su propuesta es utilizar los elementos apropiados para así mejorar continuamente sus procesos, convirtiéndose de esta manera en empresas altamente competitivas, así como sensibilizar a las organizaciones del uso de modernos sistemas que sean capaces de adaptarse rápidamente al cambio y consecuentemente con las expectativas de sus clientes.

3.1.1 Origen del Sistema de Gestión de Calidad

La calidad no es un concepto nuevo ya que desde tiempos remotos han existido argumentos y parámetros sobre la calidad; el hombre al construir sus armas, al elaborar sus alimentos y fabricar sus vestidos observaban las características del producto e intentaba mejorarlas. Con el paso del tiempo y el desarrollo industrial y tecnológico ha sido cada vez más necesario tener en cuenta la calidad y adoptar medidas que aseguren la calidad del producto final.

En 1930 Henry Ford introdujo la producción de la Ford motor company la línea de ensamblaje en movimiento, que permitió dividir operaciones complejas en procedimientos sencillos; una parte de este proceso era una inspección para separar los

productos aceptables de los no aceptables, esto permitió la fabricación de un gran numero de automóviles de bajo coste mediante la producción en cadena.

La segunda guerra mundial apresuró el paso de la tecnología de la calidad; la necesidad de los ejércitos que tenían de disponer equipos militares de calidad garantizada llevo a que se crearan una serie de Normas de Diseño y Control de Fabricación, acompañadas de procedimientos de calidad que aseguren que los fabricantes produzcan equipos de acuerdo a las especificaciones del organismo militar correspondiente. Con el tiempo y la presión de los compradores, la idea de utilizar procedimientos estandarizados fue más allá del ámbito militar y se extendió rápidamente a otros sectores industriales.

En 1971 el Instituto de Estandarización británico publicó la norma BS 9000 en específico para el aseguramiento de la calidad en la industria electrónica; esta norma siguió desarrollándose para pasar a ser en 1979 la norma BS 5750 más general y aplicable a cualquier tipo de industria. La Organización Internacional de Estandarización ISO tomó como base la norma BS 5750 para la elaboración de las normas ISO 9000 para la gestión de la calidad aplicables en cualquier tipo de organización y la publicó en 1987. La norma ISO 9001 es la principal de esta serie de normas la cual establece los requisitos para implantar un Sistema de Gestión de la Calidad en cualquier tipo de empresas es decir los requisitos que las empresas debe cumplir para satisfacer las necesidades y exigencias de clientes.

Esta norma es certificable lo que significa que un organismo reconocido oficialmente emite un sello que demuestra la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa con los requisitos marcados de la norma ISO 9001. Por medio de la certificación las empresas pueden demostrar a terceros que cuentan con un Sistemas de

Gestión de la Calidad ISO 9001 que garantiza que sus productos o servicios poseen la calidad prescrita.[9]

Las empresas han realizado inversiones en Calidad como una decisión estratégica para la organización debido a las condiciones imperantes en el mercado y el grado de competitividad a las que se encuentran sometidas.

3.1.2 Elementos de un Sistema de Gestión de Calidad

Dentro de un sistema de gestión de Calidad los principales elementos que la conforman son:

- Estructura de la Organización es decir el organigrama de los sistemas de la empresa en donde los niveles directivos y de gestión se encuentran jerarquizados.
- Estructura de Responsabilidades, implica departamentos y personal
- Procedimientos responden a un plan permanente de pautas detalladas para controlar las acciones de la organización

- Procesos son una sucesión completa de operaciones dirigidas a la consecución de un objetivo específico.
- Recursos humanos, técnicos económicos que aplica la organización.

---

[9] BUREAU VERITAS (2010) [http://www.youtube.com/watch?v=lr1Hgw-wwlo] **Sistemas de Gestión de Calidad. ISO 9000 Origen y Evolución.**

3.1.3 Principios del Sistema de Gestión de Calidad

Los principios se elaboraron cuando se redactaron las normas ISO 9001 e ISO 9004; llegando a convertirse en la base de todo el Sistema de Gestión de Calidad.

Los principios que de acuerdo a lo indicado en la Norma ISO 9001 son 8 los mismos que se los enumera a continuación:

1.- Enfoque al cliente: las organizaciones dependen de sus clientes, por lo tanto deben comprender cuáles son sus necesidades actuales y futuras, para satisfacer sus requerimientos y esforzarse en sobrepasar sus expectativas.

2.- Liderazgo: los líderes establecen propósitos, la dirección y el ambiente interno de la organización; en el que, el personal se pueda llegar a involucrar en el logro de los objetivos de la organización.

3.- Participación del personal: El personal de todos los niveles son esenciales para la organización y cuando su compromiso es total posibilita a que sus habilidades se utilicen para el beneficio de la organización.

4.- Enfoque basado en procesos: Un resultado deseado se logra más eficientemente cuando los recursos relacionados y las actividades se enfocan como procesos.

5.- Enfoque de sistema para la gestión: identificar, comprender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye con la eficacia y efectividad de la organización en el logro de sus objetivos.

6.- Mejora continua: la mejora continua es el objetivo permanente de la organización.

7.- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones: decisiones efectivas se basan en el lógico o análisis intuitivo de datos e información.

8.- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: capacidad de la organización y sus proveedores para crear valor se realza mediante relaciones de beneficio mutuo.

3.1.4 Beneficios y riesgos de un Sistema de Gestión de Calidad

Trabajar con un Sistema de gestión de calidad proporciona a la empresa ciertos beneficios los mismos que detallaremos a continuación:

- Una imagen renovada de la organización, producto del prestigio adquirido por el interés de mejorar continuamente la satisfacción de sus clientes.
- El crecimiento de la productividad al mejorar sus procesos internos, mejorando la calidad de los productos y servicios de la empresa.
- Notable crecimiento comercial por la posibilidad de introducir sus productos en nuevos mercados, mejorando consecuentemente su nivel competitivo tanto a nivel nacional como internacional.
- Un incremento de rentabilidad por la reducción de costos y el uso efectivo de los recursos, y mejoramiento de procesos internos.
- Un efectivo trabajo en equipo lo cual se ve reflejado en una mejor comunicación e interacción interna, generando adicionalmente una atención amable y oportuna tanto con clientes internos y externos.

Por otro lado también existen algunos riesgos los mismos que detallamos a continuación:

- Una mala comunicación puede ser un limitante para el correcto funcionamiento e implementación del sistema, provocando pérdidas a la empresa tanto económica como de recursos.
- La falta de compromiso de la alta dirección, y la delegación de sus responsabilidades a los colaboradores sin ser los primeros en respetar los procesos y sistemas, puede provocar el incumpliendo del mismo.
- La mala utilización de la herramienta puede generar un proceso burocrático innecesario.

3.1.5 Su aplicación en el ámbito de la construcción

La empresa SGS (Systems & Services Certification) dedicada a la certificación de sistemas de administración a nivel mundial; ha logrado formar un directorio de empresas certificadas, obteniendo así hasta el año 2005 un total de 709 empresas a nivel de Latinoamérica; a su vez 11 de ellas pertenecen al sector de la construcción.

En la actualidad dentro del ámbito de la Construcción se ha considerado de gran importancia la aplicación de las Normas ISO 9001 ya que según estudios las normas no solo se aplicarían para empresas del sector de la manufactura.

En la construcción, las empresas que han implantado un sistema de gestión de calidad, han establecido directrices en sus operaciones que han logrado incrementan al máximo

todos los recursos (Humanos, administrativos, operativos) y su productividad; a su vez se han vuelto más competitivas en el mercado, han logrado aperturar internacionalmente alianzas estratégicas, ofrecer mayor confianza y servicio de calidad a sus clientes

Adicionalmente las empresas constructoras certificadas han definido estructuras organizacionales flexibles que les permitan crecer o contraerse en forma ordenada y reducir gastos tanto administrativos como operativos.

3.2 GESTIÓN POR PROCESOS

La Gestión por Procesos es una nueva forma de dirección aplicado por todas aquellas empresas interesadas por estar a la vanguardia en el uso de nuevas herramientas que les permita ser competitivos en el mercado, pues este instrumento busca interrelacionar los procesos para trabajar de una manera organizada, basado en estándares que promuevan la producción de bienes o servicios acorde a las exigencias actuales del cliente.

El uso de esta herramienta se enfoca directamente en el cliente, para lo cual requiere recabar importante información del mismo, en otras palabras, la gestión de procesos no es otra cosa que conocer las necesidades de este y saber cómo y cuándo satisfacer las mismas.

Cuando una empresa opta por este nuevo sistema, empieza diferenciando entre gestionar por funciones y por procesos, con el objetivo de dilucidar los beneficios y el mejoramiento de los sistemas de gestión; como se puede apreciar en el cuadro Nº3.

CUADRO Nº 3

DIFERENCIAS ENTRE GESTIONAR POR FUNCIONES Y GESTIONAR POR PROCESOS

GESTION POR FUNCIONES	GESTION POR PROCESOS
• Focalización en el producto (bien/servicio) • Departamentos especializados Organización por departamentos o áreas Enfoque especialista del trabajo • Departamento forma organizativa Alteraciones en el proceso se resuelven Jerárquicamente • Autoridad basada en Jefes funcionales Prevalece la organización vertical • Jerarquía – control Mecanismo de coordinación: Mando y Control • Burocracia – formalismo • Toma de decisiones centralizada • Información jerárquica Concentración del conocimiento • Jerarquía para coordinar • Cómo hacer mejor lo que venimos haciendo Cómo hacer mejor las tareas • Cumplimiento desempeño • Eficiencia: Productividad • Las mejoras tienen un ámbito limitado: el departamento • Mejoras de alcance limitado • Medición por el resultado funcional (sector, gerencia, división)	• Focalización en el usuario • Procesos de valor añadido. Organización orientada a los procesos. Enfoque del trabajo desde la visión de la totalidad del proceso • Forma natural organizar el trabajo. Alteraciones en el proceso se resuelven al nivel de la ejecución • Autoridad basada en los responsables de los procesos. Convive la organización vertical con la horizontal. • Autonomía – Autocontrol. Mecanismo de coordinación: Autonomía responsable • Flexibilidad - cambio - innovación • Es parte del trabajo de todos • Información compartida Aprendizaje organizacional • Coordina el equipo • Para quién lo hacemos y qué debemos hacer Qué tareas hacer y para qué • Compromiso con resultados • Eficacia: competitividad • Las mejoras tienen un ámbito transfuncional y generalizado: el proceso • Alcance amplio – transfuncional • Medición por el resultado funcional y por el resultado total del proceso (colectiva)

Fuente: TOLEDO, (http://www.chospab.es) LA GESTION POR PROCESOS **Fecha:** 19/04/2011
Elaborado por: Gabriela Pazmiño

Es importante considerar que una Gestión por Funciones mide su desempeño orientado en el producto final, ignorando muchas veces factores importantes para la organización, mientras que la Gestión por Procesos valora el factor humano, tanto de quien realiza un proceso o producto, como de quien recibe el resultado del mismo.

3.2.1 Metodología de un Diseño de Procesos

El diseño o levantamiento de procesos es realizado en empresas ya constituidas y puestas en marcha, pues consiste en formalizar y documentar lo que la organización viene realizando de una manera a priori, muchas veces puede ser más sencillo trabajar sobre algo que ya existe, pues solo resta organizarlo y mejorarlo; por otro lado también existe el Diseño de Procesos el cual se ejecuta en una organización nueva, procesos recientemente implementados o que anteriormente no se realizaban, por lo tanto es comenzar de cero y de este modo determinar la mejor manera de hacer las cosas.

La metodología para el diseño de procesos es la siguiente:

- Capacitación en cultura de calidad, el objetivo es lograr implementar el Kaizen (voluntad de cambio) en el personal
- Capacitación en el manejo de herramientas para desarrollar procesos.
- Identificación de líderes o administradores de procesos.
- Elaborar plan de trabajo de desarrollo y diseño de procesos.

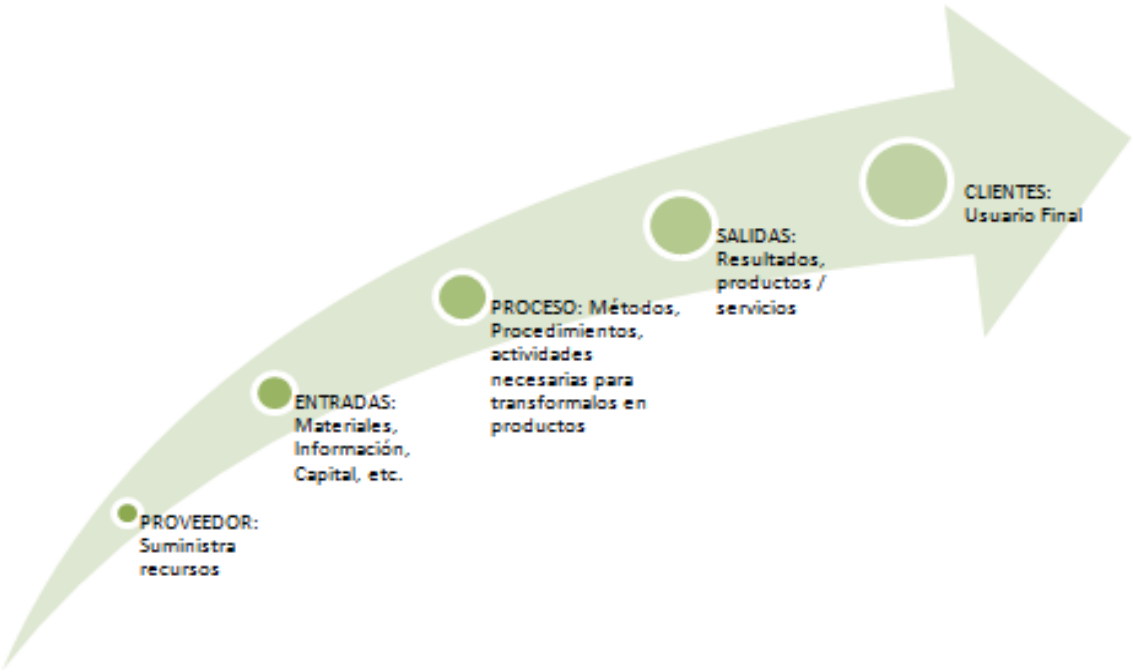
Para ejecutar el Diseño de Procesos se deberá formar un equipo de trabajo el mismo que será el encargado de establecer los procesos, este grupo estará integrado por un representante de alta jerarquía, el mismo que será el enlace inmediato con los directivos de la empresa para la aprobación y toma de decisiones, por otro lado es recomendable contar con la presencia de al menos un representante de cada una de las áreas involucradas en el proceso, así como es de gran utilidad disponer de un asesoramiento externo de empresas capacitadas para ser el soporte del buen desarrollo del sistema.

Luego de aprobado es muy importante dar a conocer públicamente los objetivos, y el método del actual proceso, resaltando la importancia de la colaboración requerida de cada uno de los miembros involucrados en el mismo.

Posterior a esto se deberá identificar el cliente y el proveedor de cada proceso y sus necesidades, generando una especie de misión por cada proceso para conocer qué, cómo y para quien hacemos determinada tarea. Esto se puede apreciar en el Gráfico Nº 4 a continuación:

GRÁFICO Nº 4

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO



Fuente: AREVALO, 2007, *Curso Administración por Procesos* **Fecha: 19/04/2011**
Elaborado por: Gabriela Pazmiño

Es decir debemos saber que se debe hacer, quien debe hacerlo; cuando, donde y como llevarlo a cabo; que materiales, equipos y documentos se deben utilizar; y como se debe controlar y registrar.

Es indispensable conocer todas las actividades que se realizan dentro de la organización, para lo cual se recomienda realizar un listado de las mismas, y de este modo procurar no olvidar ninguna de ellas.

Lo primero que se debe hacer para identificar los procesos de una empresa es conocer el marco organizacional en el que se desarrolla, es decir conocer su misión, visión, valores y objetivos, pues si estos no están adecuadamente definidos o claros, nada de lo que se plantee posterior a esto funcionará.

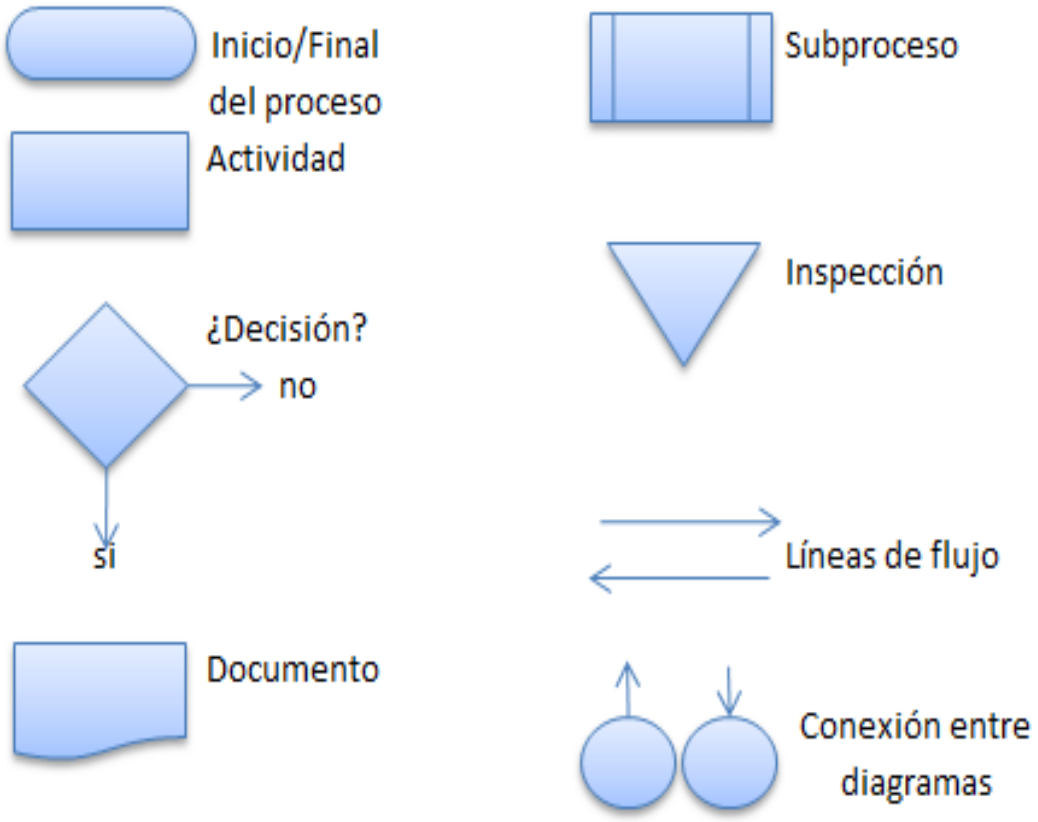
Una vez esclarecidos los parámetros de la organización, se deberá elaborar un mapa de procesos, el mismo que se desarrolla a través de reuniones con varios representantes de los diferentes procesos, existen varias herramientas para la representación del mismo, sin embargo un diagrama de afinidad podría ser el más apropiado, pues consiste en agrupar información y organizarla de la manera más apropiada, un mapa de procesos ofrece una visión global del funcionamiento de la empresa pues en el constan todos los procesos, procedimientos y actividades, así como la interrelación entre los mismos.

3.2.2 Representación de un Proceso

La representación de cada uno de los procesos identificados en el mapa de procesos es de gran ayuda, ya que las figuras representan todas las actividades que se desarrollan en cada una de las áreas de la empresa. La herramienta que se utiliza para la representación es el Flujograma y la simbología que se utiliza como se muestra en el Gráfico N°5.

GRÁFICO Nº 5

SIMBOLOGÍA BÁSICA UTILIZADA EN FLUJOGRAMAS



Fuente: GALLARDO, J. (http://www.construccionesinmobiliarias.com/construccion) ***Gestión de Calidad para la Construcción***
Elaborado por: Gabriela Pazmiño **Fecha: 19/04/2011**

Un diagrama bien estructurado facilita la comprensión de los usuarios de un proceso, debido a que este resume y expresa de forma clara sus objetivos, otro beneficio de esta herramienta es que al momento elaborarla se puede identificar si existen re-procesos innecesarios, cuellos de botellas, problemas de autoridad, convirtiendo a este instrumento en una oportunidad de mejora.

3.2.3 Elementos de la Gestión de Procesos

Para una mayor comprensión es indispensable aclarar la definición de varios términos que serán tratados a lo largo del desarrollo del presente tema:

- Una **Actividad** es el conjunto de tareas u operaciones que realiza una persona para cumplir con las funciones que le han sido asignadas.

- El **Procedimiento** en cambio, consiste en describir cronológicamente estas actividades, señalando la manera de proceder en una situación concreta.

- El **Proceso** por otro lado, es el conjunto de procedimientos enlazados ordenadamente, para la consecución de objetivos.

De acuerdo al impacto que genera en los clientes internos y externos los procesos se clasifican en: estratégicos, claves y de apoyo, lo cual se puede apreciar en el Gráfico Nº6.

GRÁFICO Nº 6

CLASIFICACIÓN DE PROCESOS

Fuente: Gestión-Calidad (http://www.gestion-calidad.com/gestion-procesos.html)
Elaborado por: Autor

Con lo antes expuesto los Procesos Estratégicos son aquellos que abarcan la normativa de la empresa, estos son genéricos y afectan a casi toda la empresa, son de mucha importancia puesto que proporcionan directrices al resto de procesos, los Procesos Claves u Operativos constituyen la razón de ser de la organización e inciden directamente en la realización del producto o servicio, y por ende en la satisfacción del cliente, los Proceso de Apoyo o Soporte por su parte son el sustento para los procesos claves, y el correcto funcionamiento de los mismos.

Una vez identificados cada uno de ellos se deberán clasificar y determinar su relación con el cliente interno y externo, será necesario adicionalmente una descripción, los objetivos, y los responsables de cada uno de ellos, pues deberán responder a las políticas institucionales y la consecución de sus objetivos.

El equipo de trabajo es el encargado de revisar minuciosamente que no exista confusión entre procesos, procedimiento, y actividades, ya que puede ocurrir que un proceso operativo en una empresa, sea de soporte para otra, para ello se acostumbra graficar a través de un diagrama de flujo la secuencia lógica de las actividades desarrolladas por cada una de las diferentes unidades de la empresa, antes de su publicación convendrá ser aprobado por la alta dirección.

Una vez aprobado es necesaria la difusión a todo el personal considerando tanto al actual como el futuro, esto quiere decir que cualquier persona que se integre al proceso o a la empresa conozca y entienda el mecanismo del proceso, sin embargo este diagrama no debe ser estático, pues deberá ser revisado continuamente para confirmar si mantiene su eficacia y eficiencia con el paso del tiempo, y re-diseñar en el caso de ser necesario.

3.2.4 Indicadores

Un indicador es una expresión cuantitativa del desempeño de un proceso, estos de una u otra manera ayudan al análisis de la situación actual del proceso, establece planes y objetivos futuros, reconoce y evalúa el trabajo del personal involucrado y a su vez gestiona con mayor eficiencia los recursos que necesitan los procesos.

Todas las actividades pueden ser medidas a través de indicadores, con la finalidad de monitorear la gestión y asegurar el cumplimiento de los objetivos de las mismas. En caso de existir desviaciones estás se detectan a tiempo, permitiendo tomar decisiones oportunas para un correcto funcionamiento de los procesos.

El éxito de los indicadores depende del correcto planteamiento de los mismos, para esto es necesario cumplan con ciertas características las mismas que se detallan a continuación:

- Los indicadores deben ser simples y de fácil comprensión para una interpretación rápida y eficaz.
- Ser validos en un periodo de tiempo, así como se requiere de la participación de todos los colaboradores de la empresa frente al cumplimiento de los mismos.
- Adicionalmente estos deben ser planteados y analizados oportunamente, para de este modo proceder con acciones correctivas o preventivas de ser el caso.

3.2.5 Elementos de los Indicadores

La toma de decisiones dentro del sistema depende de los resultados de los indicadores, por lo tanto las empresas están obligadas a identificar y definir correctamente a los mismos.

La definición del indicador a aplicar debe expresar matemáticamente lo que se espera controlar, permitiendo evaluar el desempeño y cumplimiento de los objetivos.

Los objetivos de un indicador establecen el mejoramiento que se espera alcanzar, la medición se realiza por medio de una comparación usando como referencia esta puede ser con una tendencia a través del tiempo, con un estándar, con el consumo, la capacidad productiva, el cliente, o la competencia, cuando no se cuenta con esta información se puede acudir a la experiencia del equipo de trabajo para establecer los indicadores más apropiados.

Los responsables determinaran la manera de actuar frente a una desviación de la información proporcionada por los indicadores, así como precisará la periodicidad de medición para reafirmar su efectividad, posteriormente estos deberán elaborar un informe amplio y oportuno para una adecuada toma de decisiones.

3.2.6 Selección de Indicadores

La selección de Indicadores es de gran importancia puesto que existen mediciones temporales pues su aplicación soportan la solución de una deficiencia en el sistema o a un proyecto específico, por lo tanto no resulta conveniente mantener un monitoreo continuo del mismo, de este modo el control se enfoca en lo relevante.

3.2.7 Clasificación de Indicadores

Los indicadores pueden ser de ejecución, que son los que se enfocan a los resultados, y los de proceso que se refieren como su nombre lo indica a los procesos como tal.

Los indicadores de ejecución son cuatro; de economía, que son los que miden los recursos disponibles, de eficiencia, que miden la cantidad de recursos empleados

para cumplir los resultados deseados, de eficacia, que comparan lo obtenido frente a lo esperado, y de efectividad, aquellos que miden el grado de cumplimiento de los objetivos en cada uno de los procesos.

Los indicadores de procesos son cuatro; los estratégicos, que advierten sobre los factores externos que influyen al proceso, los de estructura, que abarcan los recursos necesarios y los disponibles, de proceso, que indican cómo se efectúan las actividades del proceso, y los de resultado, que miden el efecto global del mismo.

3.2.8 Mejoramiento Continuo

El mejoramiento continuo de los procesos es realizar un rediseño de los mismos, lo cual permitirá revisar los procesos y establecer mejoras o rediseños que satisfagan las necesidades de los clientes.

El proceso del mejoramiento continuo describe de una mejor manera la esencia de la calidad y la necesidad de las empresas de ser competitivas por un largo tiempo.

Al realizar el mejoramiento continuo se obtiene beneficios tales como: mejoramiento en calidad, alta productividad, mejora en la disponibilidad de cada uno de los equipos, estandarización y competitividad en el futuro.

La mejora continua pretende suprimir las actividades que no aporten valor al proceso, reducir tiempos al mínimo, cumplir los plazos legalmente establecidos, adecuar a la norma reguladora y aplicar la tecnología al rediseño.

3.3 NORMAS ISO

En 1946 se creó la Organización Internacional de Estandarización, más conocida por sus siglas ISO (International organization for Standarization), con la finalidad de crear una normativa que se aplique a cualquier tipo de empresa.

Las normas ISO tienen como objetivo el desarrollar un sistema de aseguramiento de la calidad que permita mejorar continuamente, así como corregir y prevenir defectos. Al implantar un sistema de gestión de calidad, esto se verá directamente reflejado en la satisfacción del cliente, a través del cumplimiento de sus requisitos. El alcance de la norma es aplicable a todo tipo de organización y en su totalidad, es decir a todos los departamentos, proveedores y elementos que la conforman.[10]

Las normas son documentos técnicos que contienen especificaciones técnicas de aplicación voluntaria; se elaboran por consenso de partes interesadas; se basan en resultados de experiencia y desarrollo tecnológico; son aprobados por un organismo nacional, regional o internacional de normalización reconocida y a disposición del público.

3.3.1 Familia ISO 9000

Las normas ISO elaboradas por el Organismo Internacional de Organización (ISO) son aquellas que ayudan a la implementación y desarrollo de sistemas de calidad en una organización. Dentro de la familia ISO 9000 están:

---

[10] SERVAT, Alberto Alexander. (2005) **Calidad: Metodología para documentar ISO 9000 Versión 2000**. Editorial Pearson Educación.

ISO 9000:2008: Principios y vocabulario. Describe los fundamentos y especifica la terminología para los sistemas de gestión de calidad.

ISO 9001:2008: Directrices o Requisitos Especifica los requisitos de un sistema de gestión de la calidad para su aplicación a nivel interno, para su certificación o con fines contractuales.

ISO 9004:2008: Guía para la mejora Continua. Proporciona recomendaciones sobre un rango más amplio de objetivos de un sistema la calidad, orientados a mejorar las prestaciones globales de una organización.

ISO 19011:2002: Directrices sobre auditorias de sistemas de gestión de la calidad y medioambiente.

3.3.2 Norma ISO 9001:2008

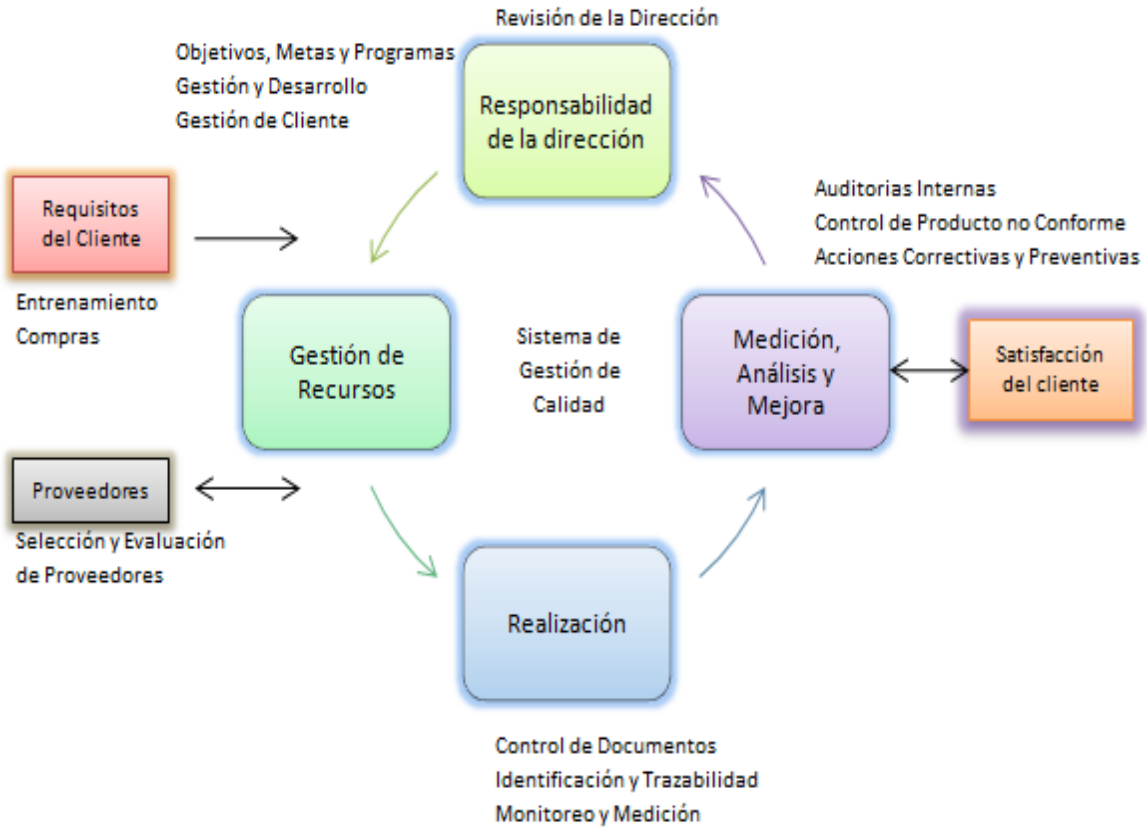
La norma ISO 9001:2008 abarca el desarrollo, la implementación y la mejora en la eficiencia de un Sistema de Gestión de Calidad en una empresa; que está afectada por un entorno de cambios y de riesgos asociados.

El cumplimento de los requisitos de la norma es con el fin de aumentar la satisfacción del cliente. Para que la empresa adopte esta norma se aplica el enfoque basado en procesos; el cual consiste en determinar los procesos y sus interacciones. La aplicación de la metodología PDCA (planificar, hacer, verificar, actuar) se lo debe hacer en todos los procesos involucrados en el funcionamiento de la empresa.

A continuación se presenta el modelo de Sistema de gestión de la Calidad basado en procesos, en el cual se identifica los requisitos de los clientes y la satisfacción de los mismos que es el objetivo del sistema. A su vez se podrá observar los vínculos entre los procesos como parte de las secciones de la norma.

GRÁFICO No 7

MODELO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN PROCESOS



Fuente: Norma NTE INEN 9001:2008; Sistema de Gestión de la calidad- Requisito 2008
Elaborado por: Gabriela Pazmiño **Fecha:** 20-04-2011

La norma ISO 9001:2008 consta de 8 secciones, y desde la sección 4 son de mayor importancia para la implementación del sistema de Gestión de Calidad; como se muestra en el cuadro Nº 4

CUADRO Nº 4

NORMA ISO 9001:2008

SECCIONES DE LA NORMA NTE INEN- ISO 9001:2008
1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN
1.1 Generalidades
1.2 Aplicación
2. REFERENCIAS NORMATIVAS
3. TERMINOS Y DEFINICIONES
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
4.1 Requisitos Generales
4.2. Requisitos de la Documentación
4.2.1 Generalidades
4.2.2 Manual de Calidad
4.2.3 Control de los Documentos
4.2.4 Control de los registros
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN
5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN
5.2 ENFOQUE AL CLIENTE
5.3 POLÍTICA DE LA CALIDAD
5.4 PLANIFICACIÓN
5.4.1 Objetivos de la calidad
5.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad
5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN
5.5.1 Responsabilidad y autoridad
5.5.2 Representante de la dirección
5.5.3 Comunicación interna
5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN
5.6.1 Generalidades
5.6.2 Información de entrada para la revisión
5.6.3 Resultados de la revisión
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS
6.1. PROVISIÓN DE RECUEROS
6.2. RECURSOS HUMANOS
6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia
6.3 INFRAESTRUCTURA
6.4 AMBIENTE DE TRABAJO
7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO
7.1 PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO
7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE
7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto
7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto
7.2.3 Comunicación con el cliente

7.3 DISEÑO Y DESARROLLO
7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo
7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo
7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo
7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo
7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo
7.3.6 Validación del diseño y desarrollo
7.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo
7.4 COMPRAS
7.4.1 Proceso de compras
7.4.2 Información de las compras
7.4.3 Verificación de los productos comprados
7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO
7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio
7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio
7.5.3 Identificación y trazabilidad
7.5.4 Propiedad del cliente
7.5.5 Preservación del producto
7.6 CONTROL DE LOS EQUIPOS DE SEGUIMIENTO Y DE MEDICIÓN
8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA
8.1 GENERALIDADES
8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN
8.2.1 Satisfacción del cliente
8.2.2 Auditoría interna
8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos
8.2.4 Seguimiento y medición del producto
8.3 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME
8.4 ANÁLISIS DE DATOS
8.5 MEJORA
8.5.1 Mejora continua
8.5.2 Acción correctiva
8.5.3 Acción preventiva

Fuente: Norma NTE INEN 9001:2008; Sistema de Gestión de la calidad- Requisito 2008
Elaborado por: Gabriela Pazmiño **Fecha:** 20-04-2011

A su vez se debe indicar que la norma tiene 6 procesos mandatorios los mismos que deben ser documentados y 20 registros mandatorios como se puede apreciar en los siguientes Cuadros Nº 5 y Nº 6:

CUADRO Nº 5

PROCESOS MANDATORIOS DOCUMENTADOS

PROCESOS MANDATORIOS DOCUMENTADOS NORMA NTE INEN- ISO 9001:2008
4.2.3 Control de los Documentos
4.2.4 Control de los registros
8.2.2 Auditoría interna
8.3 Control del Producto no Conforme
8.5.2 Acción correctiva
8.5.3 Acción preventiva

Fuente: Norma NTE INEN 9001:2008; Sistema de Gestión de la calidad- Requisito 2008
Elaborado por: Gabriela Pazmiño **Fecha:** 20-04-2011

CUADRO Nº 6

REGISTROS MANDATORIOS

REGISTROS MANDATORIOS NORMA NTE INEN- ISO 9001:2008
5.6.1 Revisiones de la dirección
6.2.2 {e} Educación, entrenamiento, habilidades y experiencia {competencia}
7.1 {d} Evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos.
7.2.2 Resultados de la revisión de los requisitos relacionados con el producto y las acciones derivadas de la revisión.
7.3.2 Entradas de diseño y desarrollo
7.3.4 Resultados de las revisiones de diseño y desarrollo y cualquier acción derivada
7.3.5 Resultados de las verificaciones del diseño y desarrollo y cualquier acción derivada
7.3.6 Resultados de la validación del diseño y desarrollo y cualquier acción derivada
7.3.7 Resultados de los cambios del diseño y desarrollo y cualquier acción derivada
7.4.1 Resultados de las evaluaciones a proveedores y las acciones derivadas de las evaluaciones
7.5.2 {d} Lo necesario para demostrar la validación de los procesos donde el resultado no puede ser verificado por un monitoreo o medición posterior.
7.5.3 La identificación única del producto, donde la rastreabilidad es un requerimiento.
7.5.4 Propiedad del cliente perdida, dañada o considerada no apta para su uso.
7.6 Validez de los resultados previos cuando se encuentre un equipo de medición no conforme con sus requisitos
7.6 Resultados de calibración y verificación del equipo de medición
7.6 {a} Estándares usados para la calibración o verificación del equipo de medición, donde no existan estándares de medición internacionales o nacionales.
8.2.2 Resultados de auditorías internas
8.2.4 Evidencia de la conformidad del producto con el criterio de aceptación y la indicación de la autoridad responsable de la liberación del producto.
8.3 Naturaleza de las no conformidades del producto y cualquier acción subsecuente tomada, incluyendo la concesión obtenida.
8.5.2 Resultados de acciones correctivas
8.5.3 Resultados de acciones preventivas

Fuente: Norma NTE INEN 9001:2008; Sistema de Gestión de la calidad- Requisito 2008
Elaborado por: Gabriela Pazmiño **Fecha:** 20-04-2011

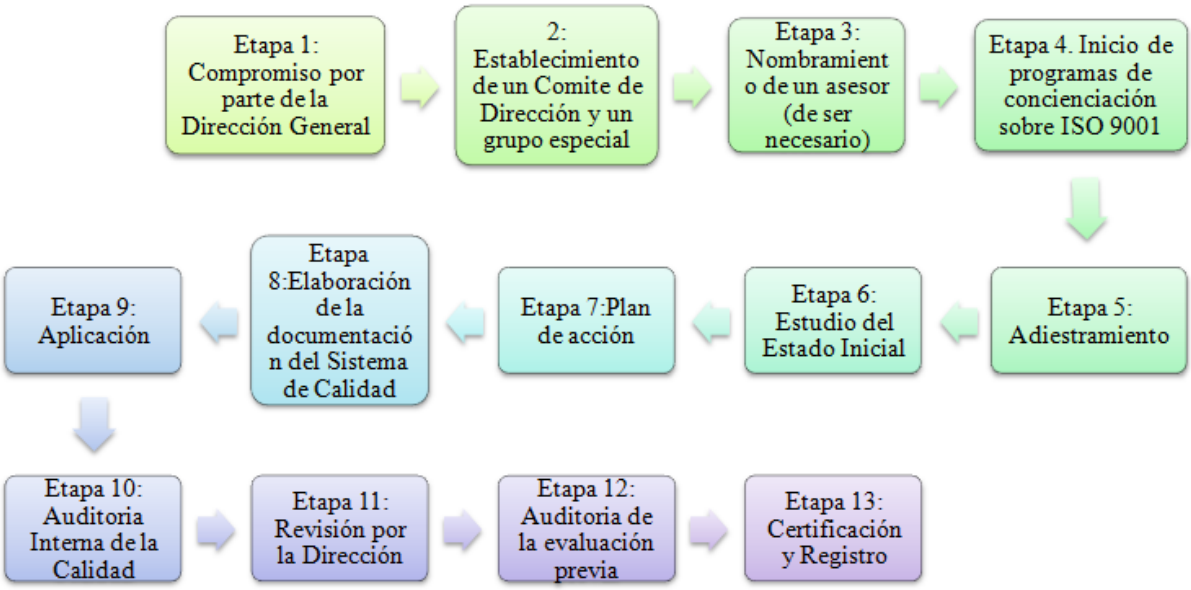
3.3.3 Etapas para la aplicación de un Sistema de la Gestión de la Calidad según la Norma ISO 9001:2008

Para que una empresa aplique un Sistema de Gestión de la Calidad debe estar consciente que la dirección y todos los que conforman la empresa deben tener la constancia, tiempo y recursos suficientes antes de que soliciten una certificación ISO.

En el cuadro Nº 7 se detallan las etapas del proceso de aplicación de las Normas ISO 9000 en una empresa.

CUADRO Nº 7

ETAPAS DEL PROCESO DE APLICACIÓN DE LAS NORMAS ISO 9001:2008



Fuente: Centro de comercio Internacional - Aplicación de los Sistemas ISO 9000 **Fecha:** 21-04-2011
Elaborado por: Gabriela Pazmiño

Etapa 1: Compromiso por parte de la Dirección General

Básicamente el presidente debe estar consciente y convencido de que la aplicación y certificación de la Norma mejorará la eficacia de la empresa; a su vez definirá y dará a conocer la política de calidad, asignará recursos y designará al representante que se encargue de coordinar las actividades del Sistema de Calidad.

Etapa 2: Establecimiento de un Comité de Dirección y un grupo especial

Conformado por un representante de la dirección y los jefes de cada área funcional para elegir al director ejecutivo, que impartirá instrucciones y asignara recursos. El grupo especial coordinará el representante de la dirección, su función es elaborar la documentación es decir el manual, procedimientos, instrucciones, etc.

Etapa 3: Nombramiento de un asesor (de ser necesario)

El asesor será la persona que ofrece sus conocimientos y servicios siendo un apoyo para el personal que aplicará el Sistema, más no, el que elaborará la documentación.

Etapa 4. Inicio de programas de concienciación sobre ISO 9001

Estará a cargo del grupo especial el impartir programas que contengan temas del sistema como el objetivo, ventajas, funciones, papeles, responsabilidades, etc. A todos los empleados y si es posible a los proveedores.

Etapa 5: Adiestramiento

Programar capacitaciones para impartirlos a los diferentes niveles de la empresa; tratando temas sobre los principios generales del sistema, los cambios estratégicos y los beneficios de crear una cultura organizacional.

Etapa 6: Estudio del Estado Inicial

Elaborar un primer análisis de diferencias que permitan identificar los procedimientos y actividades de cada departamento.

Etapa 7: Plan de acción

Se determinarán las responsabilidades y cronogramas de actividades para crear los procedimientos de trabajo para la planificación del Sistema de Gestión de Calidad.

Etapa 8: Elaboración de la documentación del Sistema de Calidad

Es la etapa más importante en donde se elaboran los documentos que exige la norma como son el manual de calidad, el manual de procedimientos, el manual de procesos y registros etc.

Etapa 9: Aplicación

Es posible aplicar el Sistema de Gestión de calidad en toda la empresa o por área dependiendo del avance del proceso de documentación.

Etapa 10: Auditoría Interna de la Calidad

La realización de las auditorias en forma frecuente ayuda a que se realice una comprobación de cómo avanza la aplicación del sistema según lo planeado; también se las realiza en forma interna y periódica al final de la aplicación del sistema, para esto deberá ser capacitado el personal.

Etapa 11: Revisión por la Dirección

Esta revisión se la realizará una vez que el sistema ya se encuentre en marcha entre un periodo de tres a seis meses con el propósito de aplicar acciones correctivas.

Etapa 12: Auditoria de la evaluación previa

Se debe realizarse una auditoria previa a la certificación con un auditor independiente y calificado.

Etapa 13: Certificación y Registro

Una vez que el Sistema implantado se encuentra funcionando normalmente la empresa debe acudir con la solicitud de certificación a la agencia respectiva; en donde los prerrequisitos que debe cumplir son:

a. **Auditoria documental o adecuación**: evalúa el programa de la calidad es decir la documentación (Manual de calidad y procedimientos comprobando la correlación con los requisitos de la norma)
b. **Auditoria de conformidad**: evalúa la conformidad de las actividades con los requisitos del referencial normativo según los documentos emitidos y su efectiva implementación.
c. **Auditoria de verificación o seguimiento**: se llevan a cabo donde sea necesario para verificar si se han realizado acciones correctivas donde se identificaron no conformidades.
d. **Auditoria de Re certificación**: esta auditoría determina si el alcance de la empresa y sus actividades están o no de acuerdo con el alcance de las auditoria inicial y sus enmiendas posteriores.

3.3.4 Implementación de un sistema de Gestión de calidad según la norma ISO 9001:2008

Para la implementación de un sistema de gestión de calidad se debe seguir tres etapas principales, la cuales se explican a continuación:

3.3.4.1 Evaluación Previa y planificación

Para desarrollar la primera etapa debemos tener claro el proyecto y establecer el equipo de trabajo del mismo, se nombrará un coordinador y si es necesario el apoyo de un consultor externo.

Proyecto se define como un *"proceso único consistente en un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fecha de inicio y de finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme con requisitos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo, costo y recursos".*[11]

Todo proyecto se encuentra caracterizado por:

- Orientación hacia un determinado objetivo ya sea que este definido o esté por definirlo.
- Limitaciones de tiempo y/o económica, que tenga un comienzo y un fin es decir plantearse un horizonte temporal.
- Exclusividad y novedad, en donde cada proyecto tiene un resultado único.
- Complejidad en el proceso de planificación y seguimiento.

---

[11] MONTAÑO LARIOS J.,(2003) "***ISO 9001:2000 Guía práctica de normas para implementarlas en la empresa***", Editorial Trillas, México

- Organización y planificación de los recursos es decir un presupuesto.
- Trabajo interdisciplinario en donde las distintas funciones y capacidades se organizan conjuntamente.

Equipo del Proyecto, este se formara con el fin de que certifiquen el cumplimiento del proyecto de acuerdo a lo planificado. Dentro del grupo se designará a un coordinador del proyecto, el cual será responsable de diseñar, desarrollar e implantar el sistema de calidad. Antes de inicia con el proyecto se deberá contar con un presupuesto asignado para el mismo.

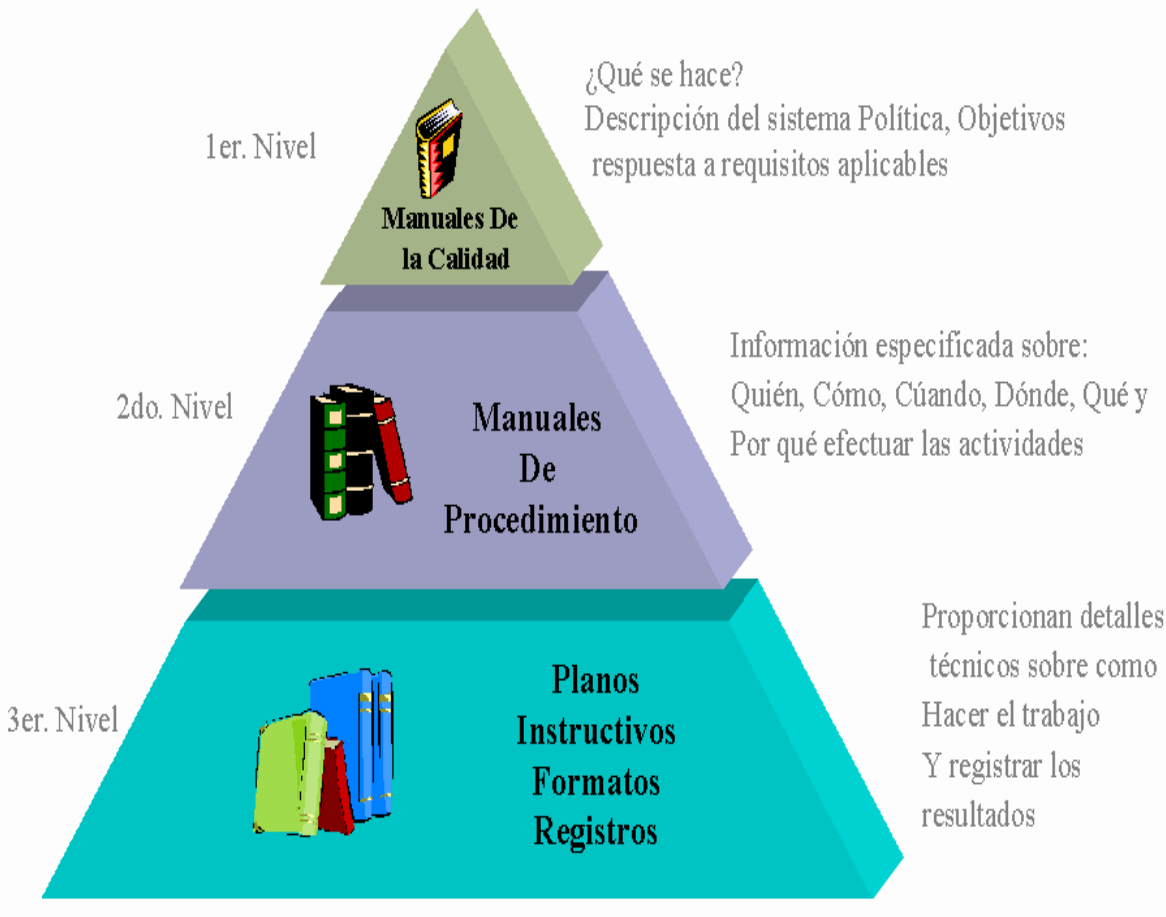
Se mantendrá un seguimiento del proyecto con el grupo de directivos de la empresa para que se dé a conocer los progresos del mismo y serán los primeros en apoyarles en todos los problemas que puedan surgir.

3.3.4.2 Fase de implantación: Documentación del sistema

La norma exige que se encuentre documentado el sistema de gestión de calidad, para esto se ha desarrollado la estructura de la documentación del Sistema de calidad, como se muestra en el gráfico N°8:

GRÁFICO N° 8

ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE LA CALIDAD



Fuente: GALLARDO, J. (http://www.constuccionesinmobiliarias.com/construccion) ***Gestión de Calidad para la Construcción***
Elaborado por: AUTOR

Los niveles jerárquicos para documentar el sistema de gestión de la calidad de acuerdo a lo que requiere la norma ISO 9000 son:

1. Manual de calidad: En el cual enuncia la Política de la Calidad, los objetivos de la empresa y la descripción del sistema de la calidad. Se suele elaborar un perfil de empresa así como de sus relaciones, responsabilidades y procedimientos principales de la empresa.

2. Manual de Procedimientos: Describen las actividades, su control de calidad y las revisiones realizadas de cada uno de los departamentos.

3. Documentos de la Calidad: siendo estos los instructivos de trabajo en donde se describe detalladamente la manera en que se llevaran a cabo las tareas especificas; incluye elaboración de normas, métodos de ensayo, especificaciones, formularios utilizados para el registro de observaciones, etc.

Cuando se desarrolla la documentación es necesario establecer un formato para toda la documentación, a su vez se elaborara borradores de trabajo que serán discutidos y acordados por todo los involucrados hasta llegar a los definitivos.

MANUAL DE CALIDAD

El manual de la calidad según la norma es *"el documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización"*[12].

Los manuales de calidad elaborados deberán adaptarse de acuerdo al tamaño y complejidad a cada organización. Dentro del manual se suele encontrar la política de calidad y sus objetivos, y hacia donde se encamina la empresa en el área de la calidad. Se incluye procedimientos documentados establecidos y es importante que se incluya la descripción de las interacciones de los procesos.

---

[12] SERVAT, Alberto Alexander. (2005) **Calidad: Metodología para documentar ISO 9000 Versión 2000**. Editorial Pearson Educación.

PROCEDIMIENTOS

Un procedimiento según la norma es "*forma especificada para llevar a cabo una actividad o proceso*"[13]. Cabe destacar que no todos los procedimientos se documentan. Dentro de los procedimientos se especifica un sistema aprobado de trabajo, de cómo se lleva a cabo una actividad.

Existen varias formas de documentar un procedimiento y cada organización escoge la forma y la estructura que requieran. Pero la estructura debe incluir por lo menos los siguientes puntos:

- Título: denominación del procedimiento.
- Número: codificación a los procedimientos.
- Fecha de emisión y aprobación.
- Número de página y total de páginas
- Autoridad emisora y autoridad aprobadora
- Objetivo: cuál es el objetivo/s de dicho procedimiento.
- Alcance: delimitar el procedimiento
- Referencias: normativas, leyes, otros procedimientos etc.
- Definiciones: de algunos términos que sean empleados.
- Responsabilidades: delimitación de las responsabilidades.
- Método o descripción de actividades
- Indicadores
- Anexos

[13] SANGUESA, M., MATEO, R., ILZARBE, L. (2006) Op. Cit. p. 60

La terminología utilizada deberá ser comprensible para el personal, ya que estos se utilizaran y se pondrán en práctica.

Para documentar los procedimientos se debe definir los procedimientos a documentar, establecer los grupos de trabajo, desarrollar los procedimientos e implantar los procedimientos aprobados.

Todos los documentos que requiere el sistema estarán controlados, es por eso que se establecerá un procedimiento documentado para aprobar, revisar y actualizar en caso de ser necesario, asegurar que los documentos se encuentren disponibles para su uso.

REGISTROS

Un registro según la norma es "*Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas*"[14].

La norma indica una serie de registros obligatorios de gran importancia con el fin de demostrar el funcionamiento del sistema de gestión de la calidad en la práctica, las cuales son:

- Registros de las revisiones por parte de la dirección. (5.6.1)
- Educación, formación, habilidades y experiencia del personal que realiza operaciones que afectan a la calidad del producto. (6.2.2)

[14] SANGUESA, M., MATEO, R., ILZARBE, L. (2006) Op. Cit. p. 60

- Registros necesarios para demostrar que los procesos de realización del producto y que el producto resultante cumplen con los requisitos. (7.1)
- Registros de las revisiones y las acciones originadas por la revisión de los requisitos relacionados con el producto. (7.2.2)
- Respecto al diseño y desarrollo: Registros de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo relacionados con los requisitos del producto, de las de revisiones del diseño y desarrollo, de la verificación de cualquier acción en esta fase, de los resultados de la validación y revisión de cambios. (7.3.2; 7.3.4, 7.3.5, 7.3.6, 7.3.7)
- Registros de los resultados de la evaluación de proveedores y de las acciones derivadas de las mismas. (7.4.1)
- En caso de que la trazabilidad del producto sea un requisito, la organización debe controlar y registrar la identificación única del producto. (7.5.3)
- Registros de cualquier bien propiedad del cliente y que haya resultado perdido, deteriorado o inadecuado para el uso. (7.5.4)
- Registros de los resultados de calibración y la verificación de dispositivos de seguimiento y medición. (7.6 y 7.6 a.)
- Registros de las auditorías realizadas. (8.2.2)
- Registro de las personas que autorizan la liberación del producto. (8.2.4)

- Tras una la identificación de un producto no conforme deben mantenerse registro de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente. (8.3)
- Registros de los resultados de todas las acciones correctivas y preventivas tomadas por la organización para la mejora. (8.5.2 y 8.5.3)

Los registros que requiere el Sistema de Gestión de la Calidad serán controlados y conservados para proporcionar la evidencia de la conformidad con los requisitos y de la operación efectiva del sistema. Se creara un procedimiento documentado para la identificación, almacenamiento, recuperación, protección, tiempo de retención y disposición de los registros.

3.3.4.3 Auditar el Sistema

Después de la fase de la documentación se debe realizar una auditoría interna al sistema para comprobar su correcto funcionamiento, el resultado nos indicara el grado en el que se ha implantado el sistema y el funcionamiento del mismo en la práctica. Si las auditorias arrojan resultados exitosos, se puede decidir por certificar o no.

CAPITULO IV: DIAGNOSTICO INICAL, EVALUACIÓN Y CUMPLIMIENTO DE LOS REQUSISTOS DE LA NORMA ISO 9001:2008 POR PARTE DE LA EMPRESA

En el capítulo IV se desarrollaran los primeros pasos que son necesarios para conocer el punto de partida para el diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad; iniciaremos con un diagnostico inicial de la empresa para determinar la situación de la organización e identificar los puntos fuertes en los cuales se pueda apoyar para la implementación de la norma y los puntos débiles que serán necesario reforzar. En forma seguida se realizará la evaluación mediante la comparación de la gestión actual de la empresa y el modelo de gestión propuesta por la Norma ISO 9001:2008.

4.1 HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN

Para realizar el diagnóstico inicial se diseño un cuestionario en donde se encuentran listados cada unos de los requisitos de la norma ISO 9001:2008, de tal forma que se pueda conocer la situación de la empresa frente a cada uno de dichos requisitos.

El análisis parte desde el punto cuatro, ya que los puntos uno, dos y tres tratan sobre las generalidades que resultan específicas para cada organización que requiera aplicar la norma ISO 9001:2008.

4.2 CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008

Para llevar a cabo la explicación del desarrollo de los primeros pasos necesarios para el Diseño del Sistema de Gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008 se ha tomado a la empresa Constructora EQHogar como estudio con el fin de exponer los lineamientos generales de una implementación de un SGC ISO 9001:2008. Esto no representará la forma adecuada o no adecuada de Gestión de un Sistema de Calidad en una empresa constructora. La aplicación del cuestionario de acuerdo a los requisitos de la Norma ISO permitirá obtener una visión mucho más clara de todos aquellos aspectos en lo que la empresa (cualquier empresa) necesitará mejorar para poder lograr un mejor desempeño de la misma a través de la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad.

4.2.1 Sistema de Gestión de Calidad- Diagnostico Inicial

TABLA Nº 1

DIAGNOSTICO INICIAL BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008

Apartado	Enunciado	NC	CP	C
4	**Sistema de gestión de la calidad**			
4.1	**Requisitos generales**			
	La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.	0	1	0
4.1 (a)	La organización debe determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación	0	1	0
4.1 (b)	La organización debe determinar la secuencia e interacción de estos procesos	0	1	0
4.1 (c)	La organización debe determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces	0	1	0
4.1 (d)	La organización debe asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos	0	1	0
4.1 (e)	La organización debe realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos	1	0	0
4.1 (f)	La organización debe implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos	0	1	0

Apartado	Enunciado	NC	CP	C
4.2	**Requisitos de la documentación**			
4.2.1	**Generalidades**			
	La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:			
4.2.1 (a)	Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad	1	0	0
4.2.1 (b)	Un manual de la calidad	1	0	0
4.2.1 (c)	Los procedimientos documentados y los registros requeridos por esta Norma Internacional	1	0	0
4.2.1 (d)	Los documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos	0	1	0
4.2.2	**Manual de la calidad**			
	La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya:			
4.2.2 (a)	El alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión	1	0	0
4.2.2 (b)	Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos	1	0	0
4.2.2 (c)	Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad	1	0	0
4.2.3	**Control de los documentos**			
	Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:			
4.2.3 (a)	Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión	1	0	0
4.2.3 (b)	Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente	1	0	0
4.2.3 (c)	Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos	1	0	0
4.2.3 (d)	Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso	1	0	0
4.2.3 (e)	Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables	0	1	0
4.2.3 (f)	Asegurarse de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del sistema de gestión de la calidad, se identifican y que se controla su distribución	0	0	1
4.2.3 (g)	Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón	1	0	0
4.2.4	**Control de los registros**			
	Los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad deben controlarse.	0	1	0
	La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros.	1	0	0
	Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.	0	1	0
Nomenclatura:				
NC: No Cumple	**CP:** Cumple parcialmente(definido)	**C:** Cumple (definido y documen		
Calificación:				
1: marcado (x)	**0:** en blanco			

Elaborado por: Gabriela Pazmiño
Fuente: EQHogar.

TABLA Nº 2

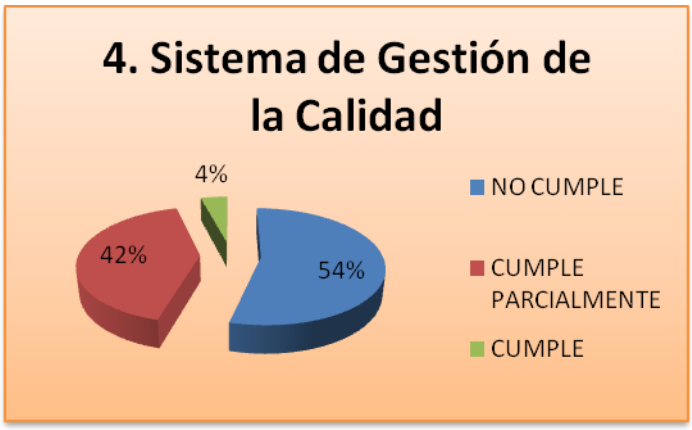
TABULACIÓN PUNTO 4 DE LA NORMA ISO 9001:2008

	NO CUMPLE	CUMPLE PARCIALMENTE	CUMPLE
TOTAL	13	10	1
PORCENTAJE	54%	42%	4%

Elaborado por: Gabriela Pazmiño
Fuente: EQHogar.

FIGURA Nº 1

CUMPLIMIENTO DE EQHOGAR CON EL PUNTO 4 DE LA NORMA



Elaborado por: Gabriela Pazmiño
Fuente: EQHogar.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede concluir que:

- EQHogar cumple parcialmente con los requisitos del punto 4 de las Norma ISO 9001:2008.
- No se ha determinado un seguimiento, medición o análisis en la totalidad de los procesos.
- No existe declaración documentada de políticas de la calidad, objetivos de la calidad ni manual de calidad. Existe control de documentos y requisitos pero es necesario ampliar el control a nivel de toda la documentación de la empresa.

4.2.2 Responsabilidad de la Dirección - Diagnostico Inicial

TABLA Nº 3

DIAGNOSTICO INICIAL BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008

Apartado	Enunciado	NC	CP	C
5	**Responsabilidad de la dirección**			
5.1	**Compromiso de la dirección**			
	La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e			
5.1 (a)	Comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios	0	1	0
5.1 (b)	Estableciendo la política de la calidad	1	0	0
5.1 (c)	Asegurando que se establecen los objetivos de la calidad	1	0	0
5.1 (d)	Llevando a cabo las revisiones por la dirección	1	0	0
5.1 (e)	Asegurando la disponibilidad de recursos	0	1	0
5.2	**Enfoque al cliente**			
	La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente	0	1	0
5.3	**Política de la calidad**			
	La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad:			
5.3 (a)	Es adecuada al propósito de la organización	1	0	0
5.3 (b)	Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad	1	0	0
5.3 (c)	Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad	1	0	0
5.3 (d)	Es comunicada y entendida dentro de la organización	1	0	0
5.3 (e)	Es revisada para su continua adecuación	1	0	0
5.4	**Planificación**			
5.4.1	**Objetivos de la calidad**			
	La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto, se establecen en las funciones y los niveles pertinentes dentro de la organización.	1	0	0
	Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad	1	0	0
5.4.2	**Planificación del sistema de gestión de la calidad**			
5.4.2 (a)	La alta dirección debe asegurarse de que la planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en el apartado 4.1, así como los objetivos de la calidad	1	0	0
5.4.2 (b)	La alta dirección debe asegurarse que se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste	1	0	0

Apartado	Enunciado	NC	CP	C
5.5	**Responsabilidad, autoridad y comunicación**			
5.5.1	**Responsabilidad y autoridad**			
	La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.	0	1	0
5.5.2	**Representante de la dirección**			
	La alta dirección debe designar un miembro de la dirección de la organización quien,			
5.5.2 (a)	Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad	1	0	0
5.5.2 (b)	Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora	1	0	0
5.5.2 (c)	Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.	0	1	0
5.5.3	**Comunicación interna**			
	La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.	0	1	0
5.6	**Revisión por la dirección**			
5.6.1	**Generalidades**			
	La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.	1	0	0
	Deben mantenerse registros de las revisiones por la dirección	1	0	0
5.6.2	**Información de entrada para la revisión**			
	La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir:			
5.6.2 (a)	Los resultados de auditorías	1	0	0
5.6.2 (b)	La retroalimentación del cliente	1	0	0
5.6.2 (c)	El desempeño de los procesos y la conformidad del producto	1	0	0
5.6.2 (d)	El estado de las acciones correctivas y preventivas	1	0	0
5.6.2 (e)	Las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas	1	0	0
5.6.2 (f)	Los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad	1	0	0
5.6.2 (g)	Las recomendaciones para la mejora.	1	0	0
5.6.3	**Resultados de la revisión**			
	Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones			
5.6.3 (a)	La mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos	1	0	0
5.6.3 (b)	La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente	1	0	0
5.6.3 (c)	Las necesidades de recursos.	0	1	0
Nomenclatura:				
NC: No Cumple	**CP:** Cumple parcialmente(definido)		**C:** Cumple (definido y documen	
Calificación:				
1: marcado (x)	**0:** en blanco			

Elaborado por: Gabriela Pazmiño
Fuente: EQHogar.

TABLA Nº 4

TABULACIÓN PUNTO 5 DE LA NORMA ISO 9001:2008

	NO CUMPLE	CUMPLE PARCIALMENTE	CUMPLE
TOTAL	25	7	0
PORCENTAJE	78%	22%	0%

Elaborado por: Gabriela Pazmiño
Fuente: EQHogar.

FIGURA Nº 2

CUMPLIMIENTO DE EQHOGAR CON EL PUNTO 5 DE LA NORMA

Elaborado por: Gabriela Pazmiño
Fuente: EQHogar.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede concluir que:

- EQHogar a través de la alta dirección ha designado los responsables y autoridades de cada equipo de trabajo, sin embargo no cuenta con un organigrama en el que se establezca las jerarquías y la interrelación entre áreas, provocando muchas veces que una persona reciba instrucciones de varias personas, provocando doble trabajo y retraso en la realización de actividades.

- La dirección de EQHogar no ha establecido políticas de calidad no Objetivos de calidad.
- EQHogar no cuenta con un plan de difusión de la información que involucre a todos los colaboradores de la empresa para un correcto entendimiento y aplicación del sistema.
- La empresa satisface los requerimientos del cliente aunque aun no puede asegurar que se cumplan en forma efectiva; pero se ha cerciorado de comunicar la importancia del cumplimiento de normas, reglamentos y sobre todo las necesidades y satisfacción del cliente.
- No existe una planificación de un Sistema de Gestión de Calidad.
- Una de las mayores debilidades de la empresa es que no acostumbra documentar las actividades realizadas, este es el caso de los objetivos que han sido establecidos en las funciones y niveles necesarios dentro de la organización, pero estos han sido planteados para cumplir un proyecto especifico y en un determinado momento, sin embargo no se cuenta con un documento que certifique las indicaciones impartidas, esto podría cambiar con el planteamiento de objetivos de calidad y la utilización de un Sistema de gestión.
- La revisión por la dirección es un requisito de la norma que no aplica para la empresa, debido a que esta no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad, por lo tanto no ha sido posible realizar la planificación, monitoreo, y auditorias de la mencionada herramienta de trabajo.

4.2.3 Gestión de los Recursos - Diagnostico Inicial

TABLA Nº 5

DIAGNOSTICO INICIAL BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008

Apartado	Enunciado	NC	CP	C
6	**Gestión de los recursos**			
6.1	**Provisión de recursos**			
	La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para:			
6.1 (a)	Implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia	0	1	0
6.1 (b)	Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.	0	1	0
6.2	**Recursos humanos**			
6.2.1	**Generalidades**			
	El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas	0	0	1
6.2.2	**Competencia, formación y toma de conciencia**			
6.2.2 (a)	La organización debe determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto	0	0	1
6.2.2 (b)	La organización debe cuando sea aplicable, proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria	0	1	0
6.2.2 (c)	La organización debe evaluar la eficacia de las acciones tomadas	1	0	0
6.2.2 (d)	La organización debe asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad	0	1	0
6.2.2 (e)	La organización debe mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia	0	0	1
6.3	**Infraestructura**			
	La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto.	0	0	1
	La infraestructura incluye, cuando sea aplicable:			
6.3 (a)	Edificios, espacio de trabajo y servicios asociados	0	0	1
6.3 (b)	Equipo para los procesos (tanto hardware como software)	0	0	1
6.3 (c)	Servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información)	0	0	1
6.4	**Ambiente de trabajo**			
	La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto	0	0	1

Nomenclatura:

NC: No Cumple **CP:** Cumple parcialmente(definido) **C:** Cumple (definido y documen

Calificación:

1: marcado (x) **0:** en blanco

Elaborado por: Gabriela Pazmiño
Fuente: EQHogar.

TABLA Nº 6

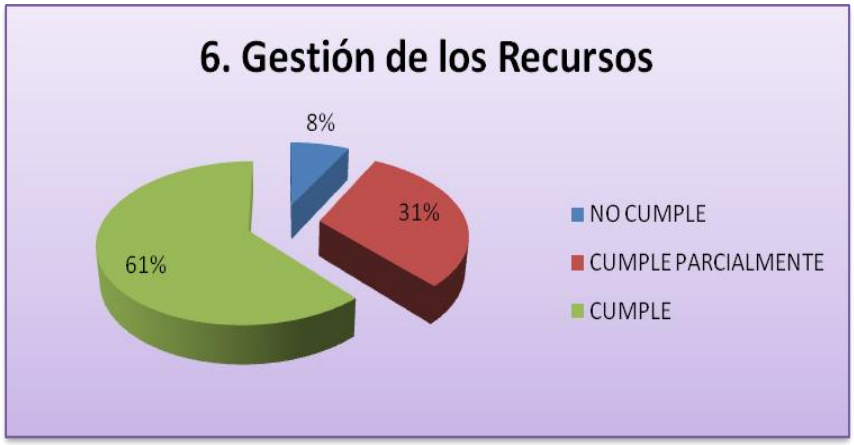
TABULACIÓN PUNTO 6 DE LA NORMA ISO 9001:2008

	NO CUMPLE	CUMPLE PARCIALMENTE	CUMPLE
TOTAL	1	4	8
PORCENTAJE	8%	31%	62%

Elaborado por: Gabriela Pazmiño
Fuente: EQHogar.

FIGURA Nº 3

CUMPLIMIENTO DE EQHOGAR CON EL PUNTO 6 DE LA NORMA



Elaborado por: Gabriela Pazmiño
Fuente: EQHogar.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede concluir que:

- El personal que trabaja en EQHogar desconocen los objetivos y política de la calidad, ya que no se han establecido.
- EQHogar no ha provisto los requisitos necesarios para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.

- EQHogar está consciente de la importancia de mantener al cliente satisfecho, enfocándose únicamente en el cliente externo, olvidando la importancia de proveer los recursos necesarios para la satisfacción de los clientes internos.
- Los perfiles de cargo han sido definidos de forma verbal, esto no se encuentra documentado, por lo tanto la empresa no cuenta con un respaldo por escrito, en el que se defina la idoneidad necesaria del personal.
- Una de las mayores fortalezas de la empresa es el capital humano pero no realiza evaluaciones de desempeño, para así conocer las debilidades de sus colaboradores, y de este modo poder elaborar un cronograma de capacitaciones para mantener un equipo de trabajo altamente actualizado y capacitado.
- EQHogar no cuenta con las carpetas completas de su personal en donde se respalde la educación, preparación e información personal, por lo que no se podría tomar como base para la elaboración de un programa de capacitaciones.
- EQHogar no cuenta con un registro para monitorear las acciones tomadas para su efectiva reacción.
- EQHogar cuenta con altos mandos que se encargan de buscar las mejores alternativas y la toma de decisiones, provocando que cada miembro del equipo se sienta comprometido con la obtención de resultados.
- EQHogar cuenta con una infraestructura apropiada para el desenvolvimiento normal de las actividades diarias del trabajo.
- La empresa cuenta con espacios definidos para el desarrollo cotidiano de trabajo, proporciona a los empleados protección a los empleados que exponen a trabajos de alto riesgo, sin embargo, varios de los colaboradores manifiestan la necesidad de colocar aire acondicionado en las instalaciones.

4.2.4 Realización del Producto - Diagnostico Inicial

TABLA Nº 7

DIAGNOSTICO INICIAL BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008

Apartado	Enunciado	NC	CP	C
7	**Realización del producto**			
7.1	**Planificación de la realización del producto**			
	La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto.	0	1	0
	La planificación de la realización del producto debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de la calidad	0	1	0
	Durante la planificación de la realización del producto, la organización debe determinar, cuando			
7.1 (a)	Los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto	0	1	0
7.1 (b)	La necesidad de establecer procesos y documentos, y de proporcionar recursos específicos para el producto	0	1	0
7.1 (c)	Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo	0	1	0
7.1 (d)	Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos	0	1	0
	El resultado de esta planificación debe presentarse de forma adecuada para la metodología de operación de la organización.	1	0	0
7.2	**Procesos relacionados con el cliente**			
7.2.1	**Determinación de los requisitos relacionados con el producto**			
	La organización debe determinar:			
7.2.1 (a)	Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma	0	1	0
7.2.1 (b)	Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido	1	0	0
7.2.1 (c)	Los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto	0	1	0
7.2.1 (d)	Cualquier requisito adicional que la organización considere necesario	1	0	0
7.2.2	**Revisión de los requisitos relacionados con el producto**			
	La organización debe revisar los requisitos relacionados con el producto. Esta revisión debe efectuarse antes de que la organización se comprometa a proporcionar un producto al cliente (por ejemplo, envío de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos)	0	1	0
	La organización debe asegurarse de que:			
7.2.2 (a)	Están definidos los requisitos del producto	0	0	1
7.2.2 (b)	Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente	0	0	1
7.2.2 (c)	La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos	0	0	1
	Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma	0	1	0
	Cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de los requisitos, la organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación.	0	1	0
	Cuando se cambien los requisitos del producto, la organización debe asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.	0	1	0

Apartado	Enunciado	NC	CP	C
7.2.3	**Comunicación con el cliente**			
	La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con			
7.2.3 (a)	La información sobre el producto	0	0	1
7.2.3 (b)	Las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones	0	1	0
7.2.3 (c)	La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas	0	1	0
7.3	**Diseño y desarrollo**			
7.3.1	**Planificación del diseño y desarrollo**			
	La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto.	0	1	0
	Durante la planificación del diseño y desarrollo la organización debe determinar:			
7.3.1 (a)	Las etapas del diseño y desarrollo,	0	1	0
7.3.1 (b)	La revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo.	0	1	0
7.3.1 (c)	Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo	0	1	0
	La organización debe gestionar las interfaces entre los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo para asegurarse de una comunicación eficaz y una clara asignación de responsabilidades.	0	1	0
	Los resultados de la planificación deben actualizarse, según sea apropiado, a medida que progresa el diseño y desarrollo.	0	1	0
7.3.2	**Elementos de entrada para el diseño y desarrollo**			
	Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto y mantenerse registros	1	0	0
	Estos elementos de entrada deben incluir:			
7.3.2 (a)	Los requisitos funcionales y de desempeño	0	0	1
7.3.2 (b)	Los requisitos legales y reglamentarios aplicables	0	0	1
7.3.2 (c)	La información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable	0	1	0
7.3.2 (d)	Cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo	0	1	0
	Los elementos de entrada deben revisarse para comprobar que sean adecuados.	0	1	0
	Los requisitos deben estar completos, sin ambigüedades y no deben ser contradictorios.	0	1	0
7.3.3	**Resultados del diseño y desarrollo**			
	Los resultados del diseño y desarrollo deben proporcionarse de manera adecuada para la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo, y deben aprobarse antes de su liberación.	0	1	0
	Los resultados del diseño y desarrollo deben:			
7.3.3 (a)	Cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo	0	1	0
7.3.3 (b)	Proporcionar información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio	0	0	1
7.3.3 (c)	Contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del producto	0	0	1
7.3.3 (d)	Especificar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto	0	0	1
7.3.4	**Revisión del diseño y desarrollo**			
	En las etapas adecuadas, deben realizarse revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo de			
7.3.4 (a)	Evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos	0	1	0
7.3.4 (b)	Identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias.	0	1	0
	Los participantes en dichas revisiones deben incluir representantes de las funciones relacionadas con la(s) etapa(s) de diseño y desarrollo que se está(n) revisando. Deben mantenerse registros de los resultados de las revisiones y de cualquier acción necesaria	1	0	0

Apartado	Enunciado	NC	CP	C
7.3.5	**Verificación del diseño y desarrollo**			
	Se debe realizar la verificación, de acuerdo con lo planificado, para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo.	0	1	0
	Deben mantenerse registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria	1	0	0
7.3.6	**Validación del diseño y desarrollo**			
	Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado para asegurarse de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido.	1	0	0
	Siempre que sea factible, la validación debe completarse antes de la entrega o implementación del producto.	1	0	0
	Deben mantenerse registros de los resultados de la validación y de cualquier acción que sea necesaria	1	0	0
7.3.7	**Control de los cambios del diseño y desarrollo**			
	Los cambios del diseño y desarrollo deben identificarse y deben mantenerse registros. Los cambios deben revisarse, verificarse y validarse, según sea apropiado, y aprobarse antes de su implementación.	1	0	0
	La revisión de los cambios del diseño y desarrollo debe incluir la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el producto ya entregado.	1	0	0
	Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión de los cambios y de cualquier acción que sea necesaria	1	0	0
7.4	**Compras**			
7.4.1	**Proceso de compras**			
	La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados.	0	0	1
	El tipo y el grado del control aplicado al proveedor y al producto adquirido deben depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final.	0	1	0
	La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización.	0	1	0
	Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la reevaluación.	1	0	0
	Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas.	1	0	0
7.4.2	**Información de las compras**			
	La información de las compras debe describir el producto a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado:			
7.4.2 (a)	Los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipo	0	1	0
7.4.2 (b)	Los requisitos para la calificación del personal	0	1	0
7.4.2 (c)	Los requisitos del sistema de gestión de la calidad	1	0	0
	La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor.	0	1	0
7.4.3	**Verificación de los productos comprados**			
	La organización debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados.	0	1	0
	Cuando la organización o su cliente quieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, la organización debe establecer en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.	1	0	0

Apartado	Enunciado	NC	CP	C
7.5	**Producción y prestación del servicio**			
7.5.1	**Control de la producción y de la prestación del servicio**			
	La organización debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas.	0	1	0
	Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:			
7.5.1 (a)	La disponibilidad de información que describa las características del producto	0	1	0
7.5.1 (b)	La disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario	0	1	0
7.5.1 (c)	El uso del equipo apropiado	0	1	0
7.5.1 (d)	La disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición	1	0	0
7.5.1 (e)	La implementación del seguimiento y de la medición	1	0	0
7.5.1 (f)	La implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega del producto	1	0	0
7.5.2	**Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio**			
	La organización debe validar todo proceso de producción y de prestación del servicio cuando los productos resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posteriores y, como consecuencia, las deficiencias aparecen únicamente después de que el producto esté siendo utilizado o se haya prestado el servicio.	0	1	0
	La validación debe demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los	0	1	0
	La organización debe establecer las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable:			
7.5.2 (a)	Los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos	1	0	0
7.5.2 (b)	La aprobación de los equipos y la calificación del personal	1	0	0
7.5.2 (c)	El uso de métodos y procedimientos específicos	1	0	0
7.5.2 (d)	Los requisitos de los registros	1	0	0
7.5.2 (e)	La revalidación.	1	0	0
7.5.3	**Identificación y trazabilidad**			
	Cuando sea apropiado, la organización debe identificar el producto por medios adecuados, a través de toda la realización del producto.	1	0	0
	La organización debe identificar el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de toda la realización del producto.	1	0	0
	Cuando la trazabilidad sea un requisito, la organización debe controlar la identificación única del producto y mantener registros	1	0	0
7.5.4	**Propiedad del cliente**			
	La organización debe cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización o estén siendo utilizados por la misma.	0	1	0
	La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto.	0	1	0
	Si cualquier bien que sea propiedad del cliente se pierde, deteriora o de algún otro modo se considera inadecuado para su uso, la organización debe informar de ello al cliente y mantener registros	0	1	0
7.5.5	**Preservación del producto**			
	La organización debe preservar el producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos.	0	1	0
	Según sea aplicable, la preservación debe incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección.	0	1	0
	La preservación debe aplicarse también a las partes constitutivas de un producto.	1	0	0

Apartado	Enunciado	NC	CP	C
7.6	**Control de los equipos de seguimiento y de medición**			
	La organización debe determinar el seguimiento y la medición a realizar y los equipos de seguimiento y medición necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados.	1	0	0
	La organización debe establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento	1	0	0
	Cuando sea necesario asegurarse de la validez de los resultados, el equipo de medición debe:			
7.6 (a)	Calibrarse o verificarse, o ambos, a intervalos especificados o antes de su utilización, comparado con patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación	1	0	0
7.6 (b)	Ajustarse o reajustarse según sea necesario	1	0	0
7.6 (c)	Estar identificado para poder determinar su estado de calibración	1	0	0
7.6 (d)	Protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición	1	0	0
7.6 (e)	Protegerse contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento	1	0	0
	Además, la organización debe evaluar y registrar la validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo no está conforme con los requisitos.	1	0	0
	La organización debe tomar las acciones apropiadas sobre el equipo y sobre cualquier producto afectado.	1	0	0
	Deben mantenerse registros de los resultados de la calibración y la verificación (véase 4.2.4).	1	0	0
	Debe confirmarse la capacidad de los programas informáticos para satisfacer su aplicación prevista cuando estos se utilicen en las actividades de seguimiento y medición de los requisitos especificados. Esto debe llevarse a cabo antes de iniciar su utilización y confirmarse de nuevo cuando sea necesario.	1	0	0
Nomenclatura:				
NC: No Cumple	**CP:** Cumple parcialmente(definido)	**C:** Cumple (definido y documentado)		
Calificación:				
1: marcado (x)	**0:** en blanco			

Elaborado por: Gabriela Pazmiño
Fuente: EQHogar.

TABLA Nº 8

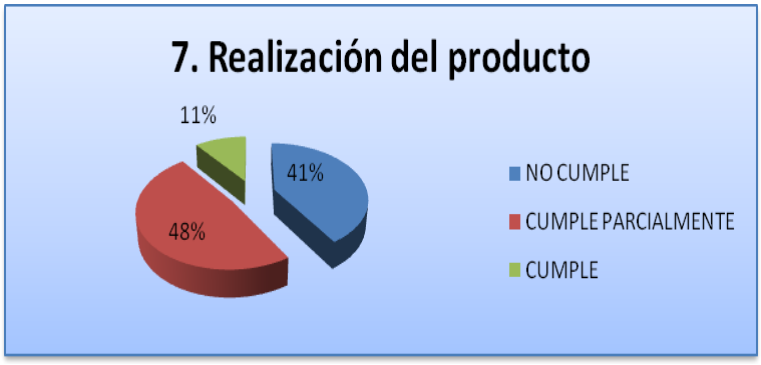
TABULACIÓN PUNTO 7 DE LA NORMA ISO 9001:2008

	NO CUMPLE	CUMPLE PARCIALMENTE	CUMPLE
TOTAL	39	46	10
PORCENTAJE	41%	48%	11%

Elaborado por: Gabriela Pazmiño
Fuente: EQHogar.

FIGURA Nº 4

CUMPLIMIENTO DE EQHOGAR CON EL PUNTO 7 DE LA NORMA



Elaborado por: Gabriela Pazmiño
Fuente: EQHogar.

- EQHogar formula los objetivos de todas sus obras basándose en estándares de calidad y requisitos establecidos por el cliente, llevando a cabo varias reuniones para definir lineamentos, tipo de materiales y acabados a utilizarse.
- EQHogar no mantiene registros que respalden las modificaciones y aprobaciones realizadas a los diseños de los proyectos.
- EQHogar desarrolla sus procesos de una manera informal debido a que no cuenta con los mismos claramente definidos y establecidos.
- Los requisitos y especificaciones del producto se encuentran estipulados en un contrato que se celebra entre las partes para garantizar el cumplimiento y satisfacción del cliente.
- Se mantiene informado al cliente sobre los avances del proyecto.
- EQHogar al no mantener un organigrama definido y establecido por lo que en ocasiones ha existido un abuso de autoridad.
- EQHogar se encarga de entregar los proyectos con permisos funcionales y legales pero existen ocasiones que se omiten ciertos procedimientos, ocasionando doble trabajo.
- EQHogar no cuentan con un registro de las verificaciones de los resultados del diseño.
- EQHogar no realiza evaluaciones apropiadas a los proveedores; además cuenta con un proceso definido de compras pero en muchas ocasiones no se respetan.

- Cuenta con el personal calificado y con suficiente experiencia, requisitos indispensables para cumplir con las actividades asignadas dentro de la empresa
- Realiza estudios de resistencia del hormigón, pero no proceden de igual manera con el resto de productos comprados y que son indispensables para la construcción, por ende es necesario conocer su nivel de consistencia y calidad.
- EQHogar no mantiene un seguimiento de Postventa de la obra pero en todo su trabajo busca satisfacer los requerimientos del cliente.
- EQHogar no dispone de equipos de seguimiento de medición pero cuando requiere hacer la medición de un material de construcción se ve en la obligación de enviar a un instituto especializado y no contemplar otros elementos importantes que requieren de este estudio pues es relevante para el uso en un proyecto.

4.2.5 Medición, Análisis y Mejora - Diagnostico Inicial

TABLA Nº 9

DIAGNOSTICO INICIAL BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008

Apartado	Enunciado	NC	CP	C
8	**Medición, análisis y mejora**			
8.1	**Generalidades**			
	La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:			
8.1 (a)	Demostrar la conformidad con los requisitos del producto	0	1	0
8.1 (b)	Asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad	1	0	0
8.1 (c)	Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad	1	0	0

Apartado	Enunciado	NC	CP	C
8.2	**Seguimiento y medición**			
8.2.1	**Satisfacción del cliente**			
	La organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización.	1	0	0
	Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.	1	0	0
8.2.2	**Auditoría interna**			
	La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el sistema de gestión de la calidad:			
8.2.2 (a)	Es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización	1	0	0
8.2.2 (b)	Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz	1	0	0
	Se debe planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas.	1	0	0
	Se deben definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y la metodología.	1	0	0
	La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría.	1	0	0
	Los auditores no deben auditar su propio trabajo.	1	0	0
	Se debe establecer un procedimiento documentado para definir las responsabilidades y los requisitos para planificar y realizar las auditorías, establecer los registros e informar de los resultados.	1	0	0
	Deben mantenerse registros de las auditorias y de sus resultados.	1	0	0
	La dirección responsable del área que esté siendo auditada debe asegurarse de que se realizan las correcciones y se toman las acciones correctivas necesarias sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas.	1	0	0
	Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.	1	0	0
8.2.3	**Seguimiento y medición de los procesos**			
	La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad.	1	0	0
	Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.	1	0	0
	Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente.	1	0	0
8.2.4	**Seguimiento y medición del producto**			
	La organización debe hacer el seguimiento y medir las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto debe realizarse en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo con las disposiciones planificadas.	0	0	1
	Se debe mantener evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.	0	0	1
	Los registros deben indicar la(s) persona(s) que autoriza(n) la liberación del producto al cliente	0	1	0
	La liberación del producto y la prestación del servicio al cliente no deben llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente.	0	1	0

Apartado	Enunciado	NC	CP	C
8.3	**Control del producto no conforme**			
	La organización debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con	0	1	0
	Se debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme.	0	1	0
	Cuando sea aplicable, la organización debe tratar los productos no conformes mediante una o más de las siguientes maneras:			
8.3 (a)	Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada;	0	1	0
8.3 (b)	Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente	0	1	0
8.3 (c)	Tomando acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente	0	1	0
	Tomando acciones apropiadas a los efectos, o efectos potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso.	0	1	0
8.4	**Análisis de datos**			
	La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad.	1	0	0
	Esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualesquiera otras fuentes pertinentes.	0	1	0
	El análisis de datos debe proporcionar información sobre:			
8.4 (a)	La satisfacción del cliente	0	1	0
8.4 (b)	La conformidad con los requisitos del producto	0	1	0
8.4 (c)	Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas	0	1	0
8.4 (d)	Los proveedores.	0	1	0
8.5	**Mejora**			
8.5.1	**Mejora continua**			
	La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.	1	0	0
8.5.2	**Acción correctiva**			
	La organización debe tomar acciones para eliminar las causas de las no	1	0	0
	Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.	0	1	0
	Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:			
8.5.2 (a)	Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes)	0	1	0
8.5.2 (b)	Determinar las causas de las no conformidades	0	1	0
8.5.2 (c)	Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir	0	1	0
8.5.2 (d)	Determinar e implementar las acciones necesarias	0	1	0
8.5.2 (e)	Registrar los resultados de las acciones tomadas	0	1	0
8.5.2 (f)	Revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas	1	0	0

Apartado	Enunciado	NC	CP	C
8.5.3	**Acción preventiva**			
	La organización debe determinar acciones para eliminar las causas de no	1	0	0
	Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.	0	1	0
	Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:			
8.5.3 (a)	Determinar las no conformidades potenciales y sus causas	0	1	0
8.5.3 (b)	Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades	1	0	0
8.5.3 (c)	Determinar e implementar las acciones necesarias	1	0	0
8.5.3 (d)	Registrar los resultados de las acciones tomadas	1	0	0
8.5.3 (e)	Revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas	1	0	0
Nomenclatura:				
NC: No Cumple	**CP:** Cumple parcialmente(definido)	**C:** Cumple (definido y documentado)		
Calificación:				
1: marcado (x)	**0:** en blanco			

Elaborado por: Gabriela Pazmiño
Fuente: EQHogar.

TABLA Nº 10

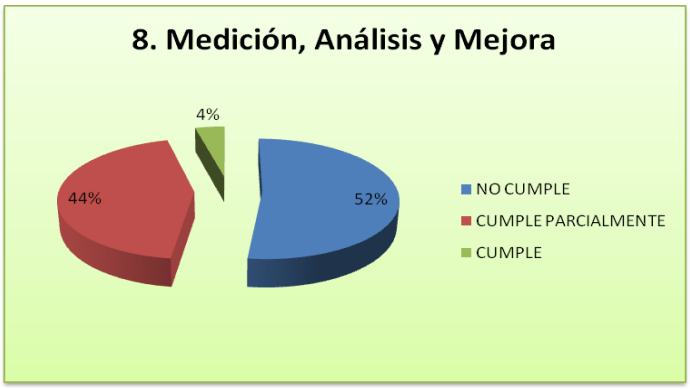
TABULACIÓN PUNTO 8 DE LA NORMA ISO 9001:2008

	NO CUMPLE	CUMPLE PARCIALMENTE	CUMPLE
TOTAL	26	22	2
PORCENTAJE	52%	44%	4%

Elaborado por: Gabriela Pazmiño
Fuente: EQHogar.

FIGURA Nº 5

CUMPLIMIENTO DE EQHOGAR CON EL PUNTO 8 DE LA NORMA



Elaborado por: Gabriela Pazmiño
Fuente: EQHogar.

- EQHogar ha demostrado el cumpliendo de los requisitos del producto basado en los requerimientos del cliente; pero como no cuenta con un sistema de gestión de calidad, por esta razón no se ha identificado la aplicación de conformidades o mejoras continuas del mismo o de los procesos
- EQHogar no mantiene mediciones de satisfacción del cliente posteriormente a la entrega del producto o servicio.
- Al no contar con un sistema de gestión de calidad la empresa no ha establecido la realización de auditorías internas o de métodos apropiados de medición y seguimiento de los procesos, además con esto no se puede evidenciar la conformidad del producto según los criterios que se apliquen para su aceptación.
- Se mantiene un método tradicional de control a través de planos o de reuniones comités de obra, en donde se da a conocer el cumplimiento de los requisitos y características del producto u obra.
- EQHogar no dispone de mecanismos que permitan detectarlas antes de ser entregadas para su uso o se encuentran siendo usadas. Por otro lado no se ha aplicado medidas de control de productos no conformes.
- EQHogar no ha aplicado análisis de datos ya que al no contar con un sistema de gestión de calidad y por mantener un sistema tradicional no ha sido posible el realizar análisis sobre la satisfacción del cliente, conformidades con los requisitos del producto, acciones preventivas y hasta a proveedores.
- EQHogar no ha podido considerar la posibilidad de realizar mejoras continuas ni de tomar acciones preventivas y/o correctivas que se puedan implantar en caso de ser necesario.

4.3 CRITERIOS OBSERVADOS DEL CUMPLIMIENTO DE CONFORMIDADES

TABLA Nº 11

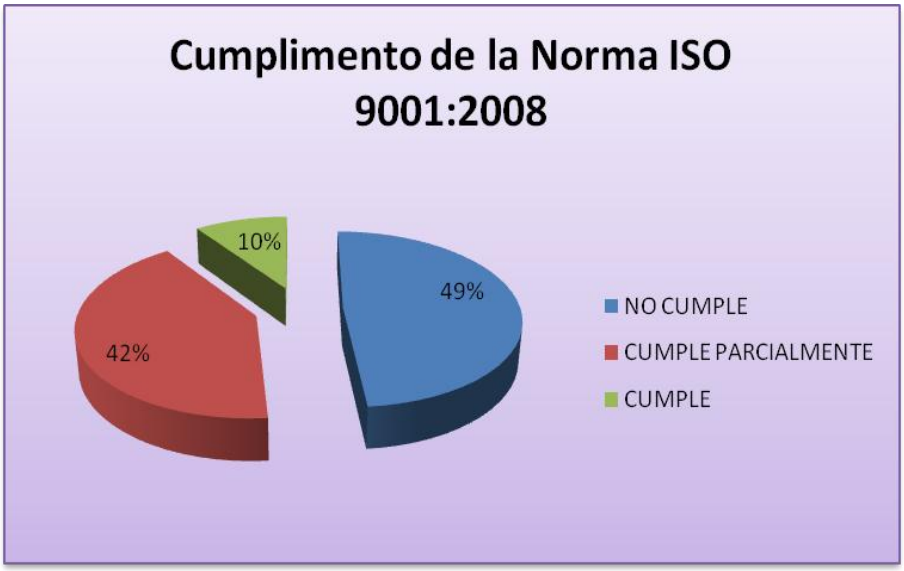
CUMPLIMIENTO DE LA NORMA ISO 9001:2008

No.	Norma ISO 9001:2008	NO CUMPLE	CUMPLE PARCIALMENTE	CUMPLE
1	4. Sistema de Gestión de Calidad	54%	42%	4%
2	5. Responsabilidad de la Dirección	78%	22%	0%
3	6. Gestión de Recursos	8%	31%	62%
4	7. Realización del Producto	41%	48%	11%
5	8. Medición, análisis y Mejora	52%	44%	4%
Total		**49%**	**42%**	**10%**

Elaborado por: Gabriela Pazmiño
Fuente: EQHogar.

FIGURA Nº 6

CUMPLIMIENTO DE LA NORMA ISO 9001:2008



Elaborado por: Gabriela Pazmiño
Fuente: EQHogar.

Al finalizar el diagnostico Inicial, se ha logrado establecer los puntos débiles de EQHogar frente a los requisitos de la Norma, así como las fortalezas que se deben explotar al interior de la empresa para poder llevar a cabo el diseños del Sistema de Gestión de la Calidad.

En la figura como se puede apreciar que EQHogar cumple únicamente un 10% de los requisitos de la Norma, mientras que no cumple con un 49% de los requisitos, así también se cumple parcialmente un 49%, esto quiere decir que se observa la necesidad que tiene la empresa Constructora en implementar un Sistema de Gestión de Calidad, puesto que esto podría mejorar notablemente los resultados de la organización, la empresa cuenta con excelentes cimientos para la construcción de este sistema, además ha demostrado un alto interés de afianzar la confianza de sus clientes.

El modelo tradicional que ha venido desarrollando a lo largo de su experiencia le ha permitido mantenerse dentro del mercado de la construcción, con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, obtendría mayores beneficios.

Una de las mayores debilidades con respecto al sistema que tiene la organización es que no respalda de manera apropiada las actividades que realiza, esto a mas de ser un respaldo de las decisiones tomadas es un elemento de trazabilidad que puede otorgar información apropiada y oportuna solicitada en determinado momento, además de ser una fuente de información y referencia para todo aquel que no forme parte del proceso.

La empresa cuenta con varios procesos que son indispensables para la culminación de la obra, pero estos no están establecidos de forma apropiada, lo que ocasiona que existan actividades que no aportan valor al producto final, o que existan actividades duplicadas, el uso de esta herramienta optimizaría el uso de los recursos, asegurando la eficiencia de la operación.

Si bien la implementación del sistema no constituye una solución por sí misma, el control y la colaboración de todo el equipo de trabajo si garantizan un mejoramiento en la consecución de objetivos, para esto es necesario designar una persona quien será el responsable de dirigir, solventar, y mantener un eficiente Sistema de Gestión de Calidad.

CAPITULO V: PROPUESTA DE UN MODELO DE SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD BASADO EN LAS NORMAS ISO 9001-2008

En el capítulo V se da a conocer la propuesta de un modelo de Sistema de Gestión de Calidad la cual se ha basado en aspectos generales de la Norma ISO 9001:2008; con el propósito de brindarle a las empresas de la Construcción una base y una oportunidad en el mercado actual, tan competitivo que es más exigente cada día y que busca satisfacer las necesidades del cliente.

5.1 DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

Se ha diseñado un modelo de Sistema de Gestión de Calidad que permitirá ser una base para las empresas Constructoras que pretendan implementar un Sistema de Calidad que les dé una oportunidad en el mercado actual y sobre todo logren satisfacer las necesidades de los clientes.

Para el desarrollo del modelo de Sistema de Gestión de Calidad se ha considerado la necesidad de desglosar todo lo que se documentará y difundirá a nivel de toda la organización que aplique o desee aplicarlo.

5.1.1 Compromiso de la Dirección

La empresa Constructora cuando decide iniciar con el proyecto de calidad, sus directivos se comprometen a tomar parte activa en el desarrollo del mismo, por lo que inician formándose e informándose sobre la calidad, normas a aplicarse como las ISO, y se aseguran de que se cumplan los objetivos planteados.

Los directivos al comprometerse en el desarrollo del SGC buscarán que todas las actividades que se realicen para la ejecución del sistema sean respaldadas mientras se diseñan, implementan y se desarrollan los procesos.

Para esto la alta dirección suscribirá una carta de compromiso demostrando que es el punto de partida para la puesta en marcha del Proceso de mejora Continua.

5.1.2 Nombramiento del Representante de Calidad

La empresa constructora nombrará a una persona como representante de calidad, la misma que desempeñará funciones de control y dirección del SGC; su misión será es de orientar y movilizar a la organización hacia los valores expresados en la política de calidad utilizando los instrumentos que el SGC pone a disposición.

El responsable de Calidad asignado será una persona que tenga conocimientos del Tema de Calidad y domine todo lo necesario sobre la Normativa ISO y Sistemas de Calidad; a su vez se encargará, en conjunto con los directivos, en formular la Política y Objetivos de Calidad.

5.1.3 Política de Calidad

La política de calidad es una orientación y el propósito general de la organización, referente a la calidad, la cual es expresada por el más alto nivel de la dirección; que cuando esta sea definida será revisada y comunicada a los diferentes miembros de la organización.

La elaboración de la política de Calidad servirá como marco de referencia para establecer los objetivos de calidad, y se basa en cuatro elementos que son el sistema de gestión de calidad, satisfacción de las partes interesadas, mejoramiento continuo y el desarrollo humano. (Ver anexo Nº 5)

5.1.4 Objetivos de Calidad

Para poder elaborar los objetivos de calidad se debe analizar la política de calidad de la organización, la cual servirá como base para fijarlos; también se debe estudiar los objetivos generales de la empresa desde los gerenciales hasta los operacionales, ya que deben estar en concordancia; por otro lado hay que considerar los requisitos del producto y las expectativas del cliente.

Para definir los objetivos de calidad estos se deben plantear teniendo en cuenta las reglas básicas como son el ¨QUE¨ y el ¨PARA QUE¨, y en lo posible en términos cuantitativos; también deben ser aplicables, alcanzables, comprensibles y coherentes con la política de calidad y las metas de la organización.

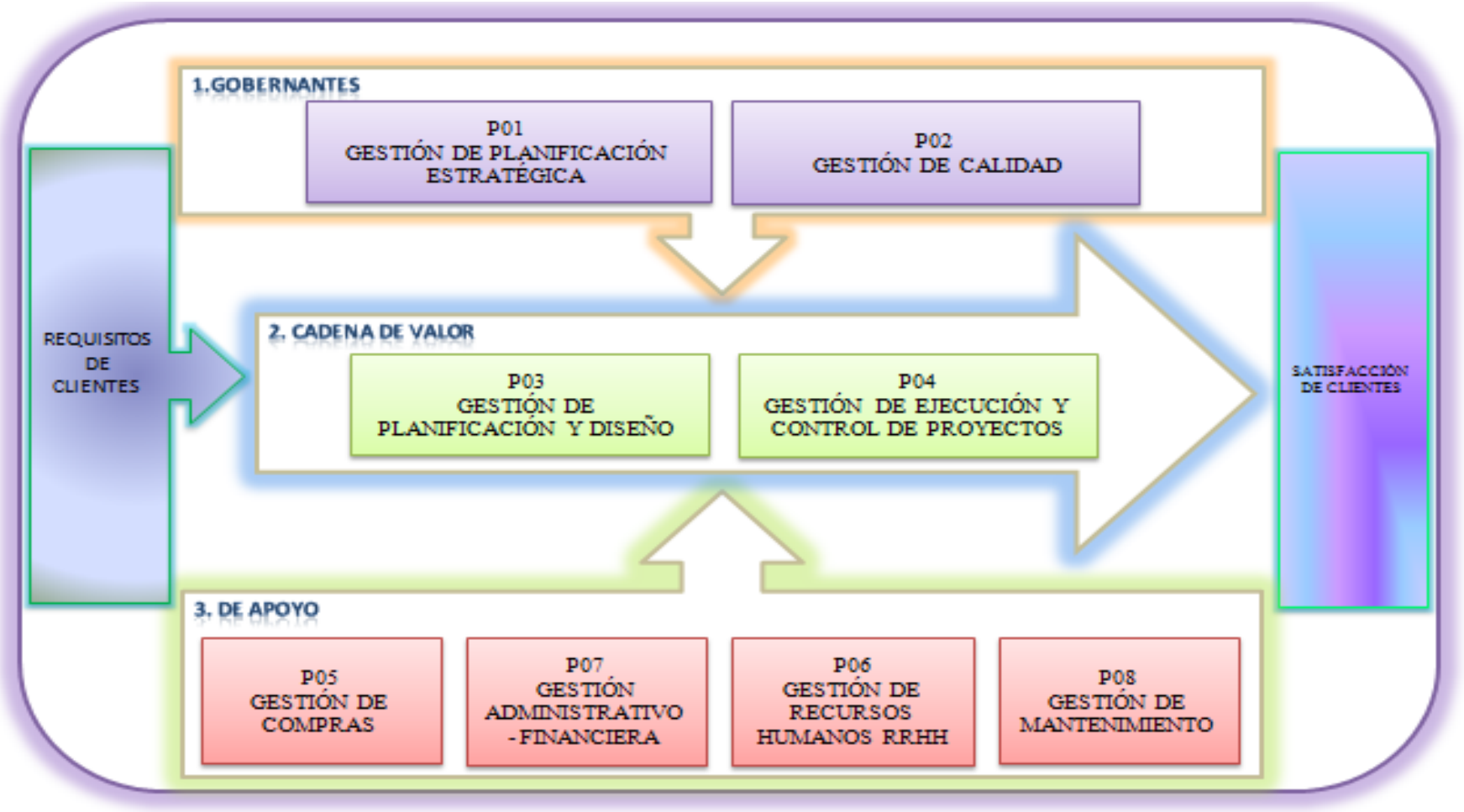
Los objetivos deben ser comunicados a los diferentes miembros de la organización a través de reuniones en la que se explicaran los objetivos y se definirán los indicadores, los cuales son necesarios para la medición, seguimiento y cumplimiento de los objetivos. (Ver anexo Nº 5)

5.1.5 Mapa de Procesos

Al momento de realizar el diseño del Sistema de Gestión de Calidad se requiere de la elaboración de un Mapa de procesos, el cual es un diagrama que permite la visualización de los procesos y de las interacciones que existen entre ellos; también se debe tomar en cuenta el diseño que mejor se adapte a la complejidad o a la sencillez de la estructura organizacional de la empresa; por lo que se plantea el siguiente Mapa de Procesos en el cual se da a conocer los procesos e interacciones que dentro de una empresa Constructora puede poseer (ver Gráfico Nº9)

Gráfico Nº 9

MAPA DE PROCESOS



Fuente: Investigación realizada **Fecha:** 25-04-2011
Elaborado por: Gabriela Pazmiño

5.1.6 Estructura Organizacional Funcional

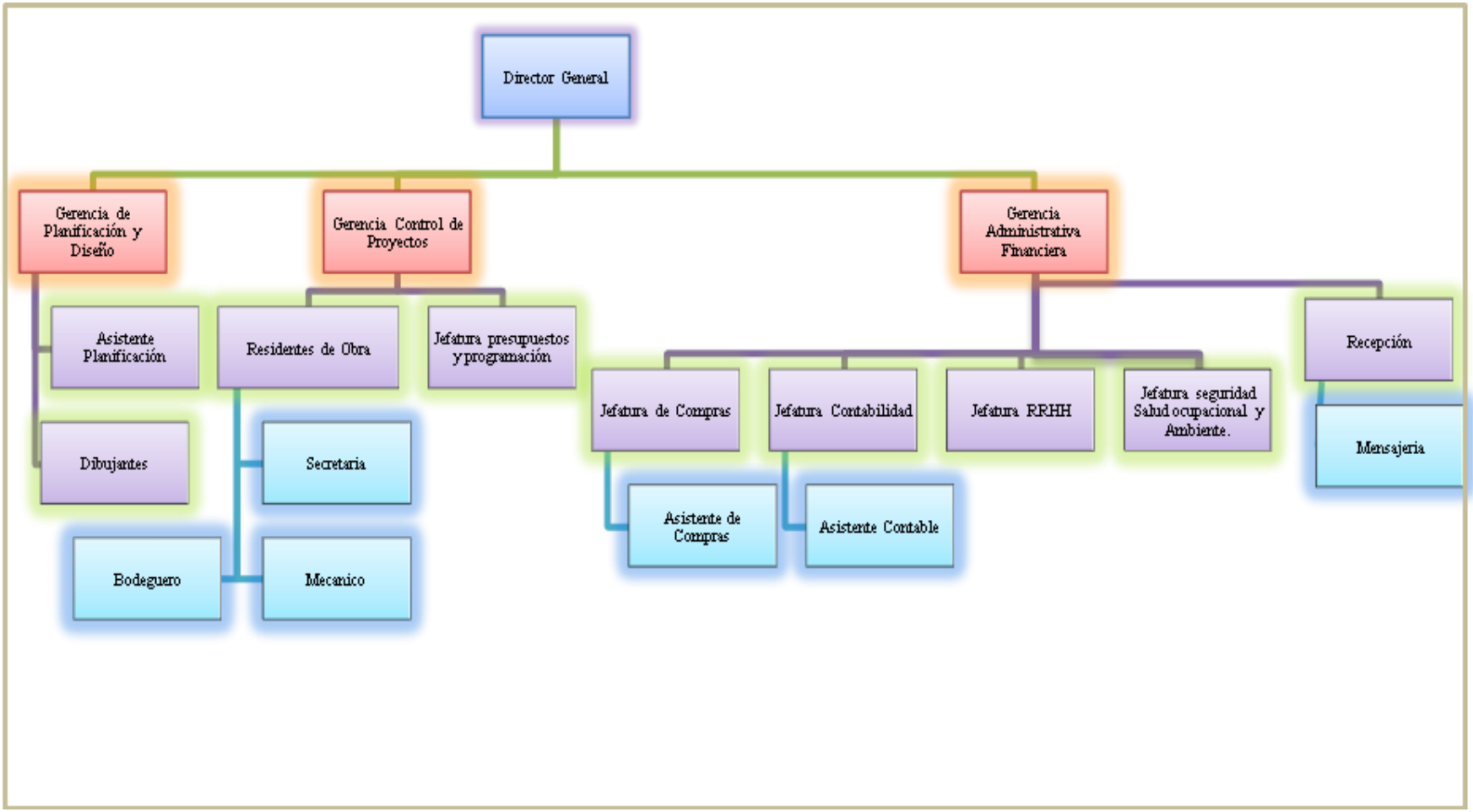
Dentro del diseño del Sistema de Gestión de Calidad se considera necesario el identificar la estructura organizacional funcional de la empresa; en donde se identificaran los niveles jerárquicos existentes dentro de la empresa.

5.1.6.1 Organigrama

Al diseñar el Sistema de Gestión de Calidad y en función a los establecido en la norma ISO 9001:2008 en el literal 5.5.1; se recomienda elaborar un organigrama en el que se definan las responsabilidades y el nivel de jerarquía de los colaboradores dentro de la empresa en este caso se expone de la empresa Constructora EQHogar; como se puede verificar en el Gráfico Nº 10.

GRÁFICO Nº 10

ORGANIGRAMA



Fuente: EQHogar
Elaborado por: Gabriela Pazmiño

Fecha: 25-04-2011

5.1.7 Manual de Funciones

El Manual de Funciones expone las características de que, como y para quien se realizan cada una de las actividades en los distintos puestos de trabajo, con la finalidad de conocer los alcances, facultades y responsabilidades de cada cargo, de acuerdo a lo establecido en la norma ISO 9001:2008 con respecto al recurso humano (6.2).

Se ha diseñado un Manual de Funciones tomando datos de la empresa EQHogar con el fin de dar lineamientos generales para las empresas constructoras; en el Manual se ha considerado parámetros que detallan información relevante para el buen desempeño del personal, en determinado cargo; los cuales se detallan a continuación:

Naturaleza del Puesto: Para la elaboración del manual de funciones se ha descrito la responsabilidad de cada puesto y la razón de ser del cargo dentro del entorno empresarial.

Relaciones departamentales y funcionales: Así mismo se ha determinado las relaciones que mantienen tanto a nivel interno como externo, las relaciones externas vinculan entidades relacionas con los servicios de la empresa, y las internas que abarcan las relaciones interdepartamentales como las que suceden dentro de un mismo departamento.

Funciones y responsabilidades: Se ha determinado a través de un listado de actividades las funciones que debe cumplir una persona en cada puesto de trabajo para la consecución de objetivos de la empresa Constructora, en esta etapa se ha

reasignado ciertas tareas, y se ha contemplado únicamente las que corresponde a cada puesto de trabajo.

Competencias: Para la elaboración del manual de funciones se propone establecer las competencias que permitan al trabajador ejecutar las actividades del puesto con alto nivel de eficacia. Dentro de las competencias se consideran los conocimientos formales e informales, así como las destrezas generales y específicas.

Experiencia: Se considera necesario el analizar y establecer la experiencia que se requiere para ejecutar las actividades de cada puesto de trabajo.

El manual de funciones que se ha diseñado como modelo para una empresa Constructora se lo muestra en el Anexo Nº 3

5.1.8 HOJA DE CARACTERIZACIÓN

Para la realización de las hojas de caracterizaciones se deben toman la información necesaria y útil, la cual nos dará una idea más clara sobre las actividades que se desarrollan dentro de cada proceso.

La caracterización de los procesos deben hacerse evitando detalles innecesarios; tomando los datos útiles tales como: clientes, productos y servicios, atributos de los mismos, principales procesos e insumos utilizados.

Se ha diseñado un modelo de hoja de caracterización de procesos, para empresas del sector de la construcción la misma que puede ser tomada como base para su aplicación

en cualquier empresa que lo requiera; para esto se ha realizado una plantilla detallando los siguientes datos: Nombre del Proceso, Objetivo del proceso, Código del proceso, Controles (leyes, reglamentos, registros, documentos, etc.), proceso (proveedor, Entradas, actividades, Salidas, cliente), Recursos (utilizados) e Indicadores de medición del cumplimiento de los procesos; como se muestra es en Gráfico Nº 11.

Gráfico Nº 11

HOJA DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del Proceso:				**Código:**
Objetivo:				
Requisitos ISO 9001:2008:				
Responsable:				
Controles:				
Participantes:				
Proveedor	**Entradas**	**Procedimiento**	**Salidas**	**Cliente**
Recursos:		**Indicadores de Gestión:**		
Materiales	**Maquinaria**	**Indicador**	**Fórmula**	**Frecuencia**

Fuente: Propia **Fecha:** 25-04-2011
Elaborado por: Gabriela Pazmiño

La aplicación de la hoja de caracterización se la puede visualizar en el Manual de calidad Anexo Nº 5

5.1.9 Flujogramas

Para poder comprender rápidamente a los procesos en su totalidad y para facilitar así su análisis para modificarlo y mejorarlo se puede elaborar Flujogramas; el cual parte desde una entrada, después una serie de acciones para llegar a una salida.

Los Flujogramas permiten representar gráficamente las secuencias de un proceso, presenta la información en una forma clara, ordenada y concisa; se visualiza las frecuencias y las relaciones que existen dentro las actividades que se realizan. Al realizar los flujogramas se puede detectar problemas e identificar oportunidades de mejora.

Para continuar con la propuesta del diseño del Sistema de Gestión de Calidad, se ha elaborado diagramas de flujo de los procesos de la empresa EQHogar que puede ser tomado como base para las empresas de la Construcción; se podrán visualizar en el Manual de Procedimientos Anexo Nº 6

5.1.10 Manual de Calidad

El Manual de la Calidad es un documento en el cual se menciona con claridad lo que hace la organización para alcanzar la calidad mediante la adopción del correspondiente sistema de Gestión de la Calidad; en el mismo se especifican la misión y visión de la empresa con respecto a la calidad así como la política de la calidad y los objetivos que apuntan al cumplimiento de dicha política.

El Manual de Calidad tiene como objeto evidenciar los procesos e interacciones de los mismos, así como documentar los procedimientos de la organización, enfatizando la importancia de comprender y cumplir los requisitos de los clientes.

El manual de calidad constituye un documento muy importante debido a que la Norma ISO 9001:2008 lo contempla como requisito indispensable al momento de una acreditación y de él se derivan Instructivos de usos de equipos, procedimientos, formatos, etc.

El propósito de la elaboración del manual de calidad es que la empresa lo utilice para la regularización de sus actividades; así como también, se los utiliza como el documento de comparación y control del cumplimiento de las actividades considerándose un documento confiable para una auditoria.

La eficacia de un manual de calidad radica en la implementación, el cual al estructurarlo, este debe facilitar su divulgación, comprensión, implementación y la mejora continua de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad. El manual es un comunicador de información y evidencia la conformidad, evidenciando que lo que se ha planificado se lo está llevando tal y como se estableció.

El formato y la estructura del Manual de Calidad es decisión de cada empresa, y depende de sus cultura, tamaño y complejidad; pero los puntos que se ha de especificar son:

- El alcance del SGC incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión;

- Los procedimientos documentados establecidos para el SGC (o referencia a los mismos);
- Una descripción de la interacción entre los procesos del SGC de la organización.

Puede incluir las actividades de la organización, las características principales del SGC, la política de calidad y los objetivos a ella asociados, declaraciones relativas a responsabilidad o autoridad, un organigrama como descripción de la empresa, funcionamiento de la documentación, direccionamiento del personal, descripción de los procedimientos acerca de cómo hacer las cosas y una definición de los términos importantes para la organización. (Ver anexo Nº 5)

5.1.11 Manual de Procedimientos

Para que el Sistema de Gestión de calidad funciones correctamente, es necesario identificar los procesos y procedimientos de la organización, para lo cual es necesaria la elaboración del manual de procedimientos a nivel organizacional.

Las ventajas al desarrollar un manual de procedimiento son varias pero he considerado las más representativas las siguientes:

- Controlar y uniformar las prácticas de trabajo documentando el funcionamiento interno de las tareas, ubicación, requerimientos, responsables de ejecutarlas, etc.;
- Ayudar a la inducción de puestos de trabajo y capacitación del personal;

- Ser la base para desarrollar un análisis del trabajo y el mejoramiento de sistemas, procesos y métodos;
- Facilitar la ejecución de auditorías y el mantenimiento de controles internos.

La estructura del procedimiento a ser documentado debe ser entendible para toda la organización; se los describe de una manera determinada e invariable en donde se incluyen los siguientes puntos:

- **Propósito:** en donde se describe el objetivo que se quiere lograr.
- **Alcance:** se definen a que partes de la organización de aplica y si procede se indica las limitaciones de uso.
- **Dueño del Proceso:** se indican los cargos que implican cada procedimiento, detallando responsabilidades según nivel jerárquico.
- **Normas o políticas:** se especifican las normas o las políticas a desarrollarse para la ejecución del procedimiento.
- **Definiciones:** se aclaran los conceptos, palabras y abreviaturas que se utilizan y que se las debe dar a conoce al lector para que facilite la comprensión del manual.
- **Indicadores:** instrumentos de medición para conocer si dentro de cada proceso se cumplen las metas establecidas.
- **Documentos Utilizados:** se colocarán aquellos documentos que fueren necesaria su utilización para la consecución de las actividades en forma de listado.
- **Registros Generados:** se colocarán aquellos registros generados en la consecución del procedimiento en forma de listado.

- **Flujograma:** Se colocan los pasos o secuencias de las actividades realizadas y necesarias para el cumplimiento del objetivo del procedimiento.
- **Anexos:** Se colocan los impresos, plantillas, documentos, registros que son utilizados para mantener el trabajo bajo control y sobre todo normado su uso.

El contenido del manual de procedimientos está conformado por los siguientes parámetros:

- Áreas estratégicas involucradas en el desarrollo de las actividades de la empresa constructora.
- Mapa de procesos de la empresa.
- Procesos documentados descritos en forma escrita y gráfica de los procesos y procedimientos de la empresa.
- Registros asociados a los procesos necesarios para la documentación de los procedimientos de la empresa.
- Documentos relacionados a los procesos que son necesarios para documentar los procedimientos de la empresa.

El manual de procedimientos describe lo que se está haciendo y por qué; quien las realiza, donde y como las hacen; por lo que se ha desarrollado un modelo del manual basado en el estudio realizado a la empresa EQHogar, con el fin de brindar un modelo base a las empresas de la construcción que busquen aplicar un SGC, el cual se lo podrá visualizar en el Anexo Nº 6.

5.1.12 Tablas y Codificación de los Manuales

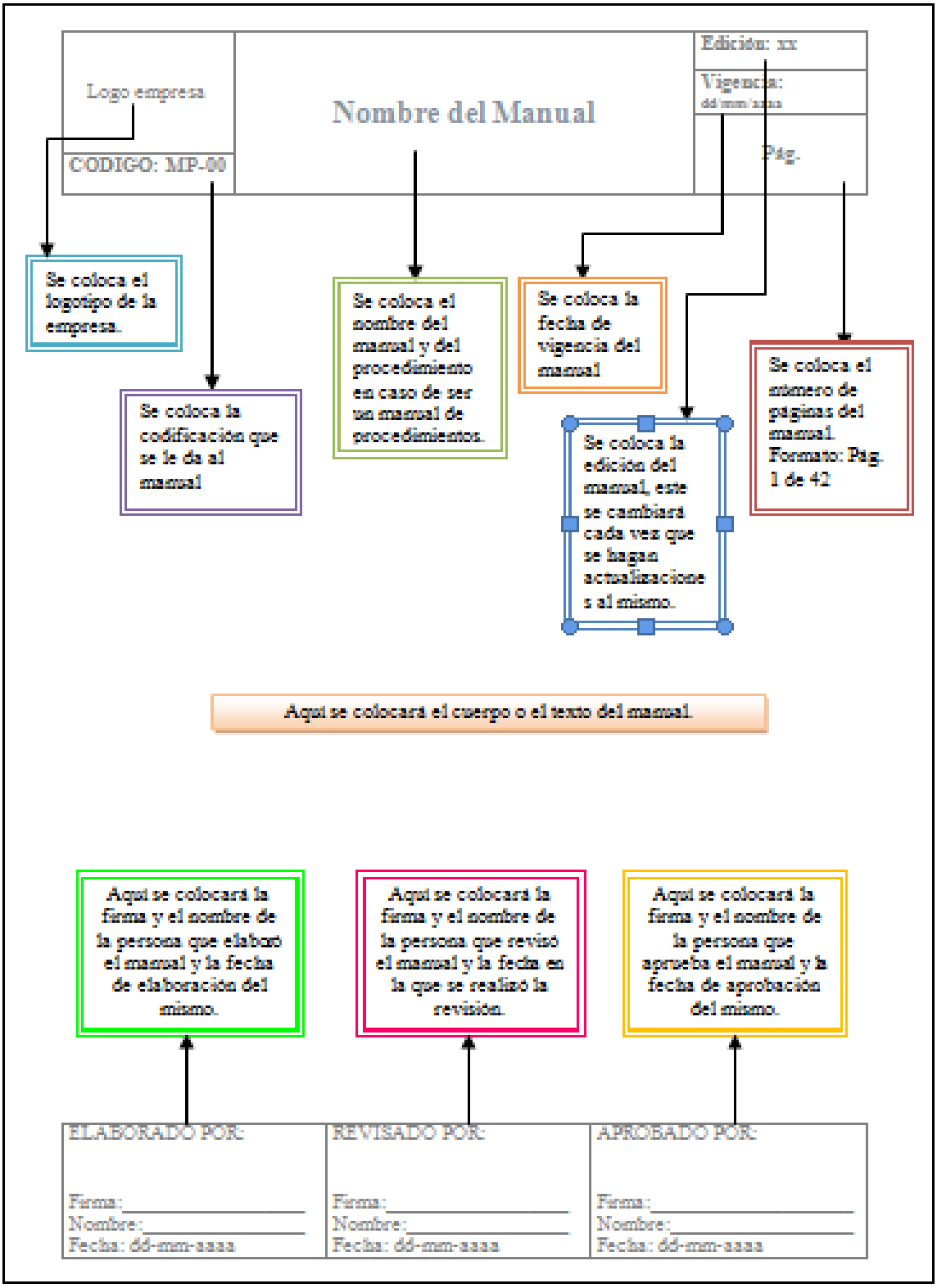
Para la elaboración de los Manuales de Funciones, calidad y Procedimientos se deben aplicar códigos que se relacionen con la identificación de la Empresa y contenido del documento. Por lo que se ha codificado los manuales de la siguiente manera:

- Manual de Funciones: Código MF-01, significa; M: Manual; F: Funciones; 01: Número de Manual.
- Manual de Calidad: Código MC-01, significa; M: Manual; C: Calidad; 01: Número de Manual
- Manual de Procedimiento: Código MP-01, significa; M: Manual; P: Procedimiento, 01: Número de Procedimiento.

Para dar a conocer los manuales debe elaborarse la tabla de encabezado y codificación de los mismos, así como una tabla en el pie de página, en donde se incluye los nombres de quienes están involucrados en la elaboración, revisión y aprobación del los manuales; como se presenta a continuación:

Gráfico Nº 12

FORMATO PARA MANUALES



Fuente: Propia **Fecha:** 27-04-2011
Elaborado por: Gabriela Pazmiño

CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al termino del presente trabajo sobre el Modelo de un Sistema de Gestión de Calidad para empresas genéricas de la construcción se han establecido las conclusiones y recomendaciones, a las cuales se han llegado, considerando que se tomo como base de estudio una empresa del sector de la construcción que permitirá dar una amplia perspectiva sobre la realidad de la empresas de la construcción en forma general.

6.1 CONCLUSIONES

Después de haber realizado esta propuesta se ha concluido que:

- El sector de la construcción es una de las actividades económicas que más ha apoyado dentro del crecimiento económico del ecuador, siendo el ámbito inmobiliario el que más se ha desarrollado y a crecido dentro del sector de la construcción y uno de los que más incremento económico a tenido; por lo que se considera necesario el implementar un sistema que garantice el mejoramiento continuo de la calidad de los productos y servicios, siendo esta una de las mejores opciones para el sector de la construcción para mantenerse en un mercado tan competitivo.

- Al ser la satisfacción de los requisitos del cliente lo primordial para las empresas de la construcción, se diseña un sistema de Gestión de calidad basado en las Normas ISO 9001, las cuales no solo buscan ganancias sino mas bien cumplir las expectativas del cliente a mediano o largo plazo permitiendo a la empresas del sector ganarse espacio en el mercado internacional y nacional.

- La elaboración de los registros en este diseño del sistema de gestión de calidad permite el documentar las experiencias de las empresas, de tal manera que el personal nuevo pueda ser capacitado más rápido y eficazmente.

- Para la realización de los manuales de calidad y procedimientos, es de mucha importancia que la dirección de las empresa demuestren interés en realizarlos, ya que para su correcta implementación se requiere una colaboración total, empezando por los altos directivos, para que sean ellos quienes concienticen a todos los empleados de la conveniencia que representa actualmente contar con manuales y certificaciones de calidad, que den a los clientes una mayor certeza en los productos que ofrece la empresa.

6.2 RECOMENDACIONES

- Tomar como base la presente Tesis que permita a las empresas del Sector de la construcción desarrollar e implementar un Sistema de Gestión de calidad.

- Es importante que la norma se la siga paso a paso para cuando se elabore el Manual de Calidad y los registros que exige la norma.

- Es recomendable que se mantenga una buena comunicación con todo el personal de la empresa, la cual facilitará el desarrollo y la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

- Establecer un compromiso firme del personal que permitirá avanzar en el desarrollo del proyecto y con la consecución de la política y objetos que involucran los intereses de las parte involucradas (clientes, proveedores trabajadores)

- Para que el personal de la empresa se acople rápidamente al Sistema de Gestión de Calidad se deberá realizar capacitaciones básicas y continuas del contenido y uso de la documentación referente a la Calidad; así como también la dirección de la empresa tiene la obligación de dar a conocer la misión, visión, política y objetivos planteados en el Manual de Calidad, creando de esta manera un ambiente de trabajo y superación.

- Es imprescindible el construir una filosofía de calidad en cada colaborador, con el objetivo de crea un agente de control de calidad en la gestión laboral de cada persona.

- Al aplicar un SGC deberá ser con un enfoque a largo plazo. Por lo que se deberá planificar evaluaciones periódicas, con la finalidad de descubrir los talentos y habilidades entre sus colaboradores, orientadas hacia el aporte de los diferentes procesos.

- Se recomienda trabajar y analizar la documentación elaborada conjuntamente con la Alta Dirección antes de ser implementado, pues el apoyo por parte de este ente es fundamental para que el Sistema de Gestión de Calidad de los resultados esperados.

- Se recomienda que se dé a conocer al cliente interno y externo del proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad, con el objetivo de lograr su compromiso y conocimiento de los beneficios de los cuales serían partícipes.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- SANGUESA, M., MATEO, R., ILZARBE, L. (2006). ***Teoría y práctica de la calidad.*** España: Thomson p.23

- SERVAT, Alberto Alexander. (2005) Calidad: Metodología para documentar ISO 9000 Versión 2000. Editorial Pearson Educación.

- MONTAÑO LARIOS J.,(2003) "***ISO 9001:2000 Guía práctica de normas para implementarlas en la empresa*"**, Editorial Trillas, México

- Norma Internacional, Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos, ISO 9001:2008

- CUATRECASAS LUIS. ***Gestión Integral de la Calidad: Implantación, Control y Certificación.*** Barcelona, España: Gestión 2000.

- INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACIÓN. ***Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.*** Quito, Ecuador: INEN 112 p.

- VILLAVICENCIO D.; SALINAS M. (2002) ***"Gestión del conocimiento productivo, normas ISO y los sistemas de aseguramiento de la calidad"***. México. Sexta Edición.

- HARRINGTON H. JAMES. ***Administración total del mejoramiento continuo: la nueva generación*.** Bogotá, McGraw-Hill.

- DILLON M.-VARGAS D. (2008). ***Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad Basado en la Norma ISO 9001:200 y monitoreo a través de un Cuadro de Indicadores para la Secretaría Regional Norte del Servicio de Rentas Internas***. Quito-Ecuador. Facultad de Ciencias Administrativas PUCE.

INTERNET

- Banco Central del Ecuador (2011) http://www.bce.fin.ec/ Estadísticas Macroeconómicas.

- GALLARDO, J. (http://www.construccionesinmobiliarias.com/construccion) ***Gestión de Calidad para la Construcción***

GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Acción correctiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

Acción preventiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.

Alta dirección: Persona o grupo de personas que dirigen y controlan una organización.

Ambiente de Trabajo: Conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.

Auditoria: examen metódico e independiente que se realiza para determinar si las actividades y resultados relativos a la calidad satisfacen las disposiciones previamente establecidas, y para comprobar que estas disposiciones se llevan realmente a cabo y que son adecuadas para alcanzar los objetivos previstos.

Auditoría interna: auditoria de la calidad en la que el equipo de auditores lo forma personal de la plantilla de la empresa o de una empresa especializada subcontratada.

Aseguramiento de la calidad: Parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad.

Calidad: Conjunto de características inherentes que cumplen con unos requisitos.

Capacidad: Aptitud de una organización, sistema o proceso que realiza un producto que cumple los requisitos para ese producto

Cliente: Organización o persona que recibe un producto

Concesión: Autorización para utilizar o liberar un producto que no es conforme con los requisitos especificados.

Conformidad: Cumplimento de un requisito.

Control de la calidad: Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

Comité de Calidad: Grupo de personas que monitorea la implantación del Sistema de Gestión de Calidad total, su posterior desarrollo y la mejora continua de los procesos y, niveles de calidad y satisfacción alcanzados.

Corrección: Acción tomada para eliminar una no-conformidad detectada.

Desecho: Acción tomada sobre un producto no conforme para impedir su uso inicialmente previsto.

Diseño y desarrollo: Conjunto de procesos que trasforma los requisitos en características especificas o la especificación de un producto, procesos o sistema.

Eficacia: Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Estructura de la organización: Disposición de responsabilidades autoridades y relaciones entre el personal.

Gestión: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

Informe de Revisión Gerencial: Documento que evidencia el estado del Sistema de Gestión de Calidad a partir de la última Revisión Gerencial realizada hasta la fecha de la nueva revisión.

Infraestructura: Sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización.

Liberación: Autorización para proseguir con la siguiente etapa de un proceso.

Lista de distribución de documentos: documento de control en el que se reflejan los diferentes depositarios de cualquier documento.

Manual de Calidad: Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.

Mejora Continua: Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

Mejora de la calidad: Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.

No conformidad: incumplimiento de un requisito.

Objetivo de la Calidad: Algo ambicionado o pretendido relacionado con la calidad.

Organización: Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidad, autoridades y relaciones.

Parte interesada: Persona o grupo de personas que tenga un interés en el desempeño o éxito de una organización.

Política de Calidad: intenciones globales y orientaciones de una organización relativas a la calidad tal y como se expresan formalmente por la alta dirección.

Plan de calidad: Documento que especifica qué procedimiento y recursos asociados deben aplicarse, quien debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse aun proyecto, procesos producto o contrato especifico.

Planificación de la calidad: Parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad.

Procedimiento: Se puede definir como la descripción específica sobre como efectuar las actividades y los procesos de manera coherente en el que se encuentra involucrada más de una persona.

Proceso: conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en salidas.

Producto: resultado de un proceso.

Proyecto: Proceso único consistente en un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fechas de inicio y finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme con requisitos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo , costo y recursos.

Proveedor. Organización o persona que proporciona un producto.

Reclasificación: Variación de la clase de un producto no conforme con los requisitos que difieren de los iniciales.

Registro: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

Reparación: Acción tomada sobre un producto no conforme para impedir su uso inicialmente especificado.

Reproceso: Acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos.

Requisito: necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Satisfacción del cliente: Percepción del cliente sobre el grado en el que se han cumplido los requisitos.

Sistema: Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

Sistema de Gestión de la Calidad: Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

SGC: Siglas para “Sistema de Gestión de Calidad”

Trazabilidad: Capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración.

ANEXOS

MANUAL DE FUNCIONES

ELABORADO POR: Firma:_____ Nombre: Gabriela Pazmiño Fecha: 23/05/2011	REVISADO POR: Firma:_____ Nombre:_____ Fecha: dd-mm-aaaa	APROBADO POR: Firma:_____ Nombre:_____ Fecha: dd-mm-aaaa

TABLA DE CONTENIDO

1. OBJETIVO DEL MANUAL DE FUNCIONES

Describir las Funciones de todos los cargos que componen el Organigrama Funcional de la Empresa Constructora.

2. ALCANCE DEL MANUAL DE FUNCIONES

El presente manual describe las Funciones de todo el personal de la empresa constructora, que afecta a la calidad de los productos que se entrega a los clientes.

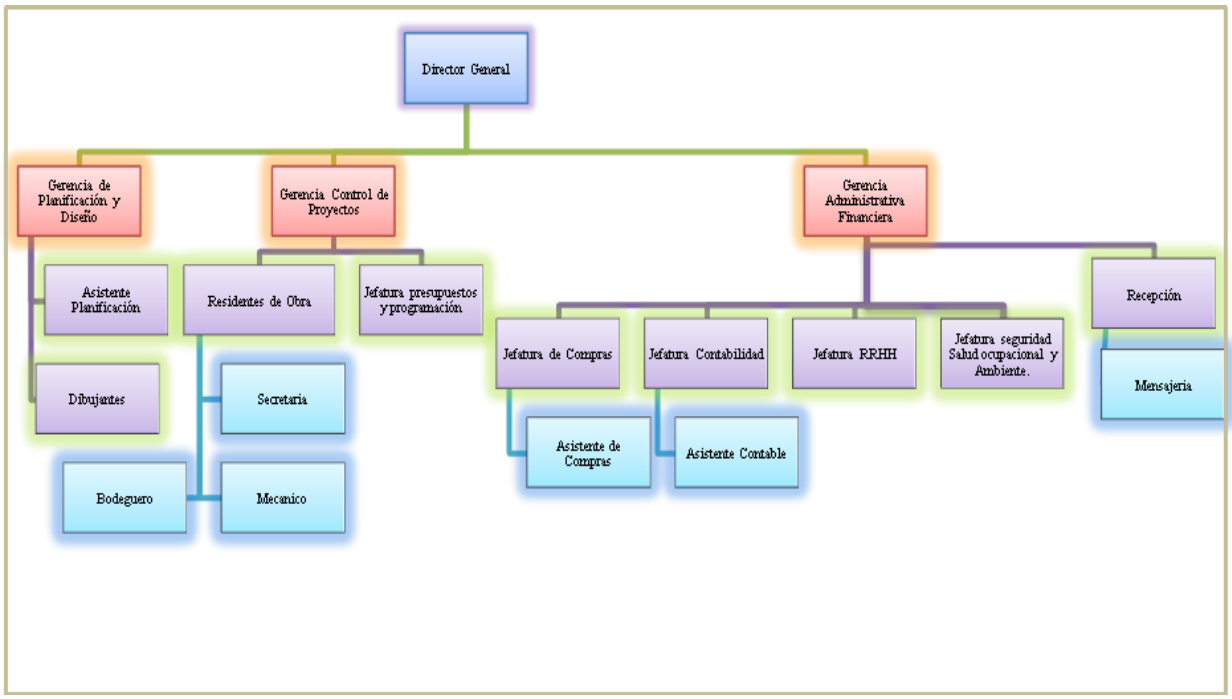
3. RESPONSABLES

Cada Jefe Departamental tiene la responsabilidad de definir las funciones y el perfil de los cargos que se encuentran bajo su responsabilidad.

El Gerente General tiene la responsabilidad de controlar las funciones y aprobar este manual.

El Representante de la Dirección tiene la responsabilidad de elaborar y revisar el presente manual.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL



CARGO: GERENTE GENERAL

1. Naturaleza del Puesto

Dar soporte y consultoría a todos los procesos involucrados en la empresa, desarrollar estrategias para la optimización de recursos para el cumplimiento de metas y consecución de objetivos

2. Relaciones departamentales y funcionales

El Gerente General se relaciona en forma interna con todo el personal y externamente principalmente con el Cliente así como también con Entidades Gubernamentales y Financieras.

3. Funciones y Responsabilidades

- Coordinar consultorías externas
- Proponer, implementar y respetar políticas de la empresa
- Apoyar a todos los procesos para el correcto cumplimiento de objetivos y toma de decisiones
- Negociar con futuros y potenciales clientes
- Elaboración, control y aprobación de contratos
- Aprobación de pagos, y propuestas de mejoramiento.
- Liderar la implantación de un sistema de gestión de calidad
- Supervisar y controlar los presupuestos e información financiera
- Proponer estrategias para optimizar los recursos de la empresa
- Proponer estrategias de negociación y marketing, para establecer la marca en el mercado

4. Educación

- Titulo de tercer nivel Administración de Empresas o carreras afines

5. Formación

- Administración de Empresas orientados a la construcción
- Legislación laboral, contable y tributaria.
- Técnicas de negociación
- Toma de decisiones
- Curso seguridad industrial y salud ocupacional.

6. Destrezas

- Manejo de office
- Sistemas contables
- Sistemas de nómina
- Sistemas de información gerencial
- Conocimientos de idiomas

7. Otros Atributos

- Manejo de grupos de personas
- Trabajo en equipo
- Pro actividad
- Mantener buenas relaciones inter personales
- Liderazgo
- Trabajo bajo presión
- Capacidad analítica
- Destrezas de negociación

8. Experiencia

De 3 a 5 años en cargos similares

CARGO: GERENTE DE PLANIFICACION Y DISEÑO

1. Naturaleza del Puesto

Planificar, diagramar, diseñar y conseguir la aprobación de los proyectos.

2. Relaciones departamentales y funcionales

El Gerente de Planificación y Diseño se relaciona internamente con el Gerente General, Gerente de Control de Proyectos, Asistentes de Planificación, a nivel externo con clientes, Municipios y organismos colegiados.

3. Funciones y Responsabilidades

- Planificar, organizar, y controlar la elaboración de proyectos arquitectónicos.
- Elaborar planos
- Coordinación con las ingenierías especializadas
- Elaboración de perspectivas, diseño gráfico y maquetas, para la presentación al cliente.
- Coordinar con el Gerente General y con el Cliente para la aprobación de planos.
- Dar soporte a la Dirección Técnica en la ejecución de las obras.
- Retroalimentación con el cliente acerca de cambios, y modificaciones.

4. Educación

- Titulo de tercer nivel en Arquitectura y Urbanismo

5. Formación

- Arquitectura ambiental.
- Destrezas de planificación
- Conocimientos sobre ingenierías especializadas.
- Gerencia y manejo de proyectos.
- Conocimientos de idiomas

6. Destrezas

- Manejo de office
- Autocad avanzado
- Revit
- Project

7. Otros Atributos

- Trabajo en equipo
- Enfoque al cliente
- Iniciativa
- Predisposición
- Orden y puntualidad
- Pro actividad
- Responsabilidad
- Trabajo bajo presión
- Capacidad analítica
- Destreza de negociación
- Liderazgo

8. Experiencia

Más de 5 años en cargos similares

CARGO: GERENTE DE CONTROL DE PROYECTOS

1. Naturaleza del Puesto

Liderar y gerenciar la ejecución, avance y modificaciones de la obra.

2. Relaciones departamentales y funcionales

El Gerente de Control de Proyectos se relaciona internamente con el Gerente General, Gerente de Planificación y Diseño, Gerente de Administrativo Financiero y Residentes de Obra, Asistente de Planificación, y Jefe de Compras; externamente se relaciona con el Consultor del proyecto, proveedores, contratistas y clientes.

3. Funciones y Responsabilidades

- Analizar la factibilidad técnica y económica de nuevos proyectos.
- Planificar, revisar y controla la ejecución de los proyectos.
- Control técnico presupuestario de los proyectos
- Aprobación de órdenes de compra de materiales de construcción
- Coordinación de la logística necesaria para la obra
- Coordinar con empresas constructoras, subcontratistas y mano de obra.
- Cumplir y hacer cumplir la ejecución del cronograma para medir el avance de obra.
- Coordinar con la Gerencia Administrativa Financiera y Gerencia General, los asuntos relacionas con la ejecución del proyecto.
- Evaluar técnicamente a los colaboradores de su área
- Seleccionar conjuntamente con el Gerente General y el cliente los materiales para acabados.
- Control y supervisión de bodega

4. Educación

- Titulo de tercer nivel en Arquitectura y Urbanismo o Ingeniería Civil.

5. Formación

- Conocimiento del mercado de construcción
- Conocimiento de lectura de planos técnicos
- Conocimiento sobre ingenierías especializadas.
- Conocimiento sobre control de proyectos

6. Destrezas

- Autocad básico
- Project
- Manejo de precios Unitarios APU
- Office

7. Otros Atributos

- Trabajo en equipo
- Orden, Organizado
- Trabajo de Presión
- Iniciativa
- Pro actividad
- Responsabilidad
- Capacidad analítica
- Liderazgo
- Toma de decisiones

8. Experiencia

Más de 10 años en cargos similares

CARGO: GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO

1. Naturaleza del Puesto

Soporte de la Gerencia General, es responsable de organizar, verificar y controlar los recursos humanos, administrativos y financieros, a fin de orientar la toma de decisiones.

2. Relaciones departamentales y funcionales

La Gerencia Administrativa Financiera se relaciona externamente con entidades Gubernamentales, Financieras, clientes y proveedores e internamente con todo el personal.

3. Funciones y Responsabilidades

- Elaborar proyecciones financieras que corroboren la toma de decisiones.
- Controlar la elaboración y el cumplimiento de presupuestos, flujo de ingresos y egresos de la empresa
- Cumplir y hacer cumplir las políticas de la empresa, así como las que son aplicadas en materia tributaria, laboral y societaria.
- Controlar administrativa y financieramente la ejecución de los proyectos.
- Tomar decisiones apropiadas y oportunas con respecto a su área de trabajo.
- Revisar, aprobar y supervisar las actividades realizadas en el área de contabilidad, comprendido desde una conciliación bancaria, diarios, balances, cierre de año, y su presentación en entes públicos.
- Revisar, aprobar, y supervisar las actividades realizadas en el área de recursos humanos y de compras.
- Supervisar y controlar la disposición de fondos, para el cumplimiento de obligaciones de la empresa.
- Optimizar los recursos asignados para la consecución de objetivos de la empresa.
- Controlar y supervisa el área de seguridad industrial de la organización.
- Orientar y apoyar apropiada a las áreas a su cargo.

4. Educación

- Titulo de tercer nivel en Administración, Finanzas o carreras afines

5. Formación

- Cursos Tributarios
- Capacitación en técnicas de negociación
- Cursos de indicadores financieros
- Cursos de Seguridad y Salud ocupacional

6. Destrezas

- Manejo de office
- Manejo de Sistemas Contables

7. Otros Atributos

- Comunicación
- Comportamiento Ético
- Trabajo en equipo
- Pro actividad
- Capacidad Analítica
- Negociación
- Liderazgo

8. Experiencia

Más de 5 años en cargos similares

CARGO: JEFE DE COMPRAS

1. Naturaleza del Puesto

Proveer los materiales e insumos requeridos de forma oportuna y cumpliendo los estándares de calidad.

2. Relaciones departamentales y funcionales

El Jefe de Compras mantiene relaciones internas con el Gerente Administrativo Financiero, Personal de Obra, y Asistente de Compras, a nivel externo con los proveedores.

3. Funciones y Responsabilidades

- Controlar y supervisar el departamento de Adquisición.
- Mantener, actualizar y evaluar la base de proveedores.
- Fomentar y mantener buenas relaciones comerciales con los proveedores.
- Aprobar cuadros comparativos.
- Elaborar y solicitar aprobación de la orden de compra
- Negociar compra de materiales relevantes.
- Controlar el cumplimiento de la entrega de materiales e insumos en el destino acordado.
- Mantener actualizada información relacionada con precios de mercado.
- Respetar y hacer respetar el cumplimiento del proceso y sus respectivas aprobaciones

4. Educación

- Titulo de tercer nivel en Ingeniería Comercial o afines

5. Formación

- Destreza de negociación
- Administración de crédito
- Manejo de inventarios
- Liderazgo

6. Destrezas

- Manejo de office

7. Otros Atributos

- Comportamiento ético
- Trabajo en equipo
- Orden y puntualidad
- Pro actividad
- Responsabilidad
- Trabajo bajo presión
- Iniciativa y toma de decisiones
- Destrezas de negociación

8. Experiencia

De 3 a 5 años en cargos similares

CARGO: JEFE DE RECURSOS HUMANOS

1. Naturaleza del Puesto

Mantener personal altamente capacitado y motivado, orientado al buen desarrollo de sus actividades y en consecuencia con el cumplimiento de los objetivos.

2. Relaciones departamentales y funcionales

El Jefe de Recursos Humanos mantiene relaciones externas principalmente con entidades gubernamentales, y empresas privadas que otorgan servicios al personal, e internas con todo el personal.

3. Funciones y Responsabilidades

- Proponer e implementar políticas de selección, contratación e inducción para incorporar personal competente a la empresa.
- Proponer y mantener un calendario de capacitación, y desarrollo, para mantener un personal altamente motivado y comprometido con la organización.
- Proponer e implementar políticas de establecimiento e incrementos de sueldos y beneficios.
- Realizar, evaluar e informar de los resultados de evaluaciones realizadas al personal, y planificar acciones correctivas.
- Manejo de nómina, política de sueldos, y beneficios adicionales.
- Relacionarse con entidades públicas como el Ministerio de Trabajo y el I.E.S.S. para la regularización del personal.
- Cumplir y hacer cumplir los reglamentos y políticas de la empresa.
- Colaborar y participar en las actividades de mejoramiento continuo.
- Elaborar un cronograma de vacaciones.
- Coordinar el trabajo con el área de Trabajo Social.

4. Educación

- Titulo de tercer nivel en Psicología Industrial, Administración de Empresas o carreras afines

5. Formación

- Administración de Recursos Humanos y Competencias
- Legislación laboral y tributaria.
- Legislación relacionada a seguridad industrial y salud ocupacional.
- Cursos de selección de personal, aplicación y evaluación de pruebas psicológicas

6. Destrezas

- Manejo de office
- Conocimiento y manejo de Internet
- Manejo de programas de nómina, análisis de competencia, valoración de cargos.

7. Otros Atributos

- Mediador
- Manejo de grupos de personas
- Trabajo en equipo
- Pro actividad
- Mantener buenas relaciones inter personales
- Liderazgo

8. Experiencia

De 1 a 3 años en cargos similares

CARGO: JEFE DE PRESUPUESTOS Y PROGRAMACION

1. Naturaleza del Puesto

Elaborar presupuestos y cronogramas para los diferentes proyectos.

2. Relaciones departamentales y funcionales

El Jefe de Presupuestos y Planificación mantiene relaciones internas con el Gerente General, Gerente de Planificación y diseño, Gerente de Administrativo Financiero y Gerente de Control de Proyectos.

3. Funciones y Responsabilidades

- Participación en reuniones con proveedores relacionados con contrataciones técnicas
- Análisis de precios unitarios
- Elaboración de cronogramas considerando las condiciones y rutas críticas del proyecto.
- Manejar variaciones de precios, cantidad o área.
- Elaboración y control de contratos relacionados con materiales y servicios críticos de la obra.

4. Educación

- Titulo de tercer nivel en Ingeniería Civil o Arquitectura.

5. Formación

- Elaboración de Presupuestos
- Presentación de ofertas del Sector Público
- Conocimiento de programación Gant y rutas críticas
- Conocimientos de contabilidad, costos y finanzas

6. Destrezas

- Office
- Project
- Autocad
- Manejo precios unitarios APU

7. Otros Atributos

- Trabajo en equipo
- Orden, Organizado
- Trabajo bajo Presión
- Iniciativa
- Pro actividad
- Responsabilidad
- Capacidad analítica
- Liderazgo
- Toma de decisiones
- Capacidad de análisis

8. Experiencia

De 1 a 3 años en cargos similares

CARGO: JEFE DE SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y AMBIENTE

1. Naturaleza del Puesto

Prevenir y limitar los riesgos, así como la protección contra accidentes de todas las personas que ingresan y permanecen en la obra.

2. Relaciones departamentales y funcionales

El Jefe de Seguridad industrial mantiene relaciones internas con el personal de obra, Gerente de Administración Financiera, Gerente de Control de Proyectos, Trabajo Social, Médico Ocupacional, relaciones externas con contratistas, proveedores y seguridad privada.

3. Funciones y Responsabilidades

- Crear plan de emergencia con sus brigadas y realizar simulacros
- Identificar, evaluar y control riesgos de trabajo y ambiente
- Manejo de normas, reglamentos y procedimientos de seguridad
- Prevención de accidentes limitando y disminuyendo condiciones inseguras
- Capacitar diariamente al personal y a contratistas sobre tareas riesgosas
- Inducción al personal nuevo
- Colaborar con los residentes de obra en la organización de las actividades diarias que involucren la seguridad del personal y de los bienes de la empresa
- Inspección de equipos pesados, menores, instalaciones y exteriores
- Inventario y control de equipos de protección
- Reportes mensuales sobre actividades, novedades y recomendaciones
- Realizar procedimientos y auditar documentos
- Manejar la seguridad física de la empresa
- Señalización
- Aplicación y cumplimiento del Reglamento de Seguridad Industrial

4. Educación

- Titulo de tercer nivel en Ingeniería Industrial o afines con especialidad en Seguridad Industrial con categoría F

5. Formación

- Cursos de seguridad industrial y salud ocupacional aplicad a la construcción
- Normas de medio ambiente
- Destrezas de capacitación
- Curso de Auditoría Interna

6. Destrezas

- Office
- Project

7. Otros Atributos

- Comunicación
- Comportamiento ético
- Trabajo en equipo
- Calidad en el trabajo
- Orden y Organización
- Colaboración
- Responsabilidad
- Trabajo de presión

8. Experiencia

De 3 a 5 años en cargos similares

CARGO: CONTADOR

1. Naturaleza del Puesto

Responsable de elaborar y analizar información financiera de la organización, basado en normas y leyes vigentes, entregando información oportuna y veraz para la toma de decisiones.

2. Relaciones departamentales y funcionales

El contador mantiene relaciones internas con la gerencia administrativa financiera, recursos humanos y con los asistentes contables, y relaciones externas con organismos de regulación y control financiero y tributario.

3. Funciones y Responsabilidades

- Elaborar y analizar información financiera contable.
- Elaborar y analizar información tributaria.
- Revisar y analizar el estado de cuentas por cobra y pagar
- Elaborar asientos diarios, mayores y balances de los movimientos de la empresa.
- Elaborar y controlar la emisión de facturas.
- Contabilización y control de la nómina y provisiones sociales.
- Contabilización y preparación de costos de las obras
- Supervisar y controlar el trabajo del o los asistentes contables.

4. Educación

- Titulo de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría.

5. Formación

- Actualización Contable
- Legislación laboral y tributaria.
- Actualización tributaria
- Normas de Auditoría
- Aplicación de las NIIF

6. Destrezas

- Manejo de office
- Conocimiento y manejo de Internet
- Manejo de programas contables.

7. Otros Atributos

- Comportamiento ético
- Trabajo en equipo
- Orden y puntualidad
- Pro actividad
- Responsabilidad
- Trabajo bajo presión

8. Experiencia

De 3 a 5 años en cargos similares

CARGO: ASISTENTE DE PLANIFICACION Y DISEÑO

1. **Naturaleza del Puesto**

   Elaboración de planos y soporte al proceso planificación y diseño.

2. **Relaciones departamentales y funcionales**

   El Asistente de Planificación mantiene relaciones internas con el Gerente de Planificación, Gerente de Control de Proyectos, y Residentes de Obra.

3. **Funciones y Responsabilidades**

   - Elaborar, imprimir, y revisar planos.
   - Aportar con ideas para el desarrollo de los proyectos
   - Calcular áreas y volúmenes de la obra
   - Coordinar con el residente de obra la ejecución de los proyectos de acuerdo a los planos

4. **Educación**

   - Titulo de tercer nivel en Arquitectura y Urbanismo o carreras afines

5. **Formación**

   - Cálculo de volúmenes de áreas
   - Conocimientos sobre ingenierías especializadas.
   - Conocimientos de idiomas

6. **Destrezas**

   - Autocad
   - Revit
   - 3Dmax
   - Adobe Ilustrate
   - Photoshop

7. Otros Atributos

- Trabajo en equipo
- Disposición al trabajo
- Orden, Organizado
- Trabajo de Presión
- Iniciativa
- Pro actividad
- Responsabilidad
- Capacidad analítica

8. Experiencia

2 años en cargos similares

CARGO: RESIDENTE DE OBRA

1. **Naturaleza del Puesto**

   Cumplir con la programación cronogramas y objetivos de obra, de acuerdo a información de diseño e instrucciones Gerencia de Control de proyectos.

2. **Relaciones departamentales y funcionales**

   El Residente de obra mantiene relaciones internas con el personal de obra, Gerente de Planificación y diseño, Gerente de Control de Proyectos, Jefe de Compras, relaciones externas con contratistas y proveedores.

3. **Funciones y Responsabilidades**

   - Revisión de planos con la Gerencia de Control de Proyectos y los maestros de la obra
   - Cumplir y hacer cumplir el cronograma de avance de obra
   - Cuidar y supervisar el buen uso de los materiales
   - Control de calidad de la obra
   - Controlar y administrar al personal de obra
   - Generar reportes de avance de obra
   - Controlar las actividades realizadas por los contratistas
   - Elaborar planillas para el pago de mano de obra
   - Elaborar ordenes de pedido de materiales

4. **Educación**

   - Titulo de tercer nivel en Arquitectura Urbanismo o Ingeniería Civil

5. **Formación**

   - Conocimientos de Control de Calidad
   - Cálculo estructural
   - Conocimientos básicos de cálculo hidrosanitario
   - Seguridad Industrial
   - Destrezas de comunicación

6. **Destrezas**

   - Office
   - Autocad

7. Otros Atributos

- Comunicación
- Comportamiento ético
- Trabajo en equipo
- Calidad en el trabajo
- Orden y Organización
- Responsabilidad
- Trabajo de presión

8. Experiencia

De 1 a 3 años en cargos similares

CARGO: ASISTENTE CONTABLE

1. **Naturaleza del Puesto**

   Colaborar en la ejecución del proceso contable

2. **Relaciones departamentales y funcionales**

   El asistente contable mantiene relaciones internas con el Contador General, Gerente Financiero Administrativo, y a nivel externo con los proveedores.

3. **Funciones y Responsabilidades**

   - Revisar y verificar las planillas de mano de obra y del pago a proveedores.
   - Emisión de comprobantes de retención y cheques
   - Actualizar semanalmente el ingreso presupuestario
   - Reportar semanalmente los saldos bancarios.
   - Elaborar depósitos.
   - Conciliar las cuentas bancarias, y presupuestos.
   - Llevar un control de los cheques emitidos, pagados y cobrados.
   - Recopilar toda la documentación contable de la empresa.

4. **Educación**

   - Estudiantes de últimos niveles o egresado de Contabilidad y Auditoría

5. **Formación**

   - Actualización Contable
   - Actualización tributaria
   - Ley de cheques

6. **Destrezas**

   - Manejo de office
   - Conocimiento y manejo de Internet
   - Manejo de programas contables.

7. Otros Atributos

- Comportamiento ético
- Trabajo en equipo
- Orden y puntualidad
- Pro actividad
- Responsabilidad
- Trabajo bajo presión

8. Experiencia

De 1 a 2 años en cargos similares

CARGO: ASISTENTE DE COMPRAS

1. **Naturaleza del Puesto**

   Colaborar en el proceso de Compras

2. **Relaciones departamentales y funcionales**

   El Asistente de Compras mantiene relaciones internas con el Jefe de Compras y con el personal de obra, a nivel externo con los proveedores.

3. **Funciones y Responsabilidades**

   - Asistir al Jefe de Compras en el proceso de compras.
   - Mantener buenas relaciones comerciales con los proveedores.
   - Elaborar planillas, cuadros comparativos, de materiales y mano de obra.
   - Recibir orden de pedido, previamente autorizada
   - Cotizar en función de la base de proveedores.
   - Solicitar al proveedor el material al proveedor seleccionado.
   - Verificar la entrega de los materiales e insumos.
   - Respetar el cumplimiento del proceso y sus respectivas aprobaciones.
   - Solicitar muestras de materiales de construcción cuando es pertinente.

4. **Educación**

   - Egresado de Administración de empresas o carreras afines

5. **Formación**

   - Destreza de negociación
   - Manejo y administración de crédito
   - Manejo de inventarios
   - Conocimiento del mercado de proveedores
   - Trabajo bajo presión
   - Conocimientos de materiales de construcción
   - Contabilidad básica

6. **Destrezas**

   - Manejo de office

7. Otros Atributos

- Comportamiento ético
- Alto nivel de colaboración
- Predisposición
- Trabajo en equipo
- Orden y puntualidad
- Pro actividad
- Responsabilidad
- Trabajo bajo presión
- Negociación

8. Experiencia

De 6 meses a 1 año en cargos similares

CARGO: SECRETARIA RECEPCIONISTA

1. Naturaleza del Puesto

Dar soporte en la función administrativa, manejar la información y comunicación interna y externa de la empresa.

2. Relaciones departamentales y funcionales

La Secretaria Recepcionista mantiene relaciones internas con todo el personal, a nivel externo con los clientes y proveedores.

3. Funciones y Responsabilidades

- Manejo de caja chica.
- Elaborar comunicaciones.
- Pago a proveedores.
- Programar reuniones.
- Atención al cliente.
- Atención telefónica.
- Ser la vía de comunicación interna y externa de la organización.
- Manejo de agenda de la Gerencia Técnica
- Control y supervisión al mensajero
- Elaborar planillas de mano de obra.
- Organizar el archivo en general.

4. Educación

- Titulo de segundo nivel

5. Formación

- Curso de atención al cliente.
- Curso de secretariado ejecutivo
- Manejo de idiomas

6. Destrezas

- Manejo de office

7. Otros Atributos

- Comportamiento ético
- Alto nivel de colaboración
- Predisposición
- Orden y puntualidad
- Pro actividad
- Responsabilidad
- Trabajo bajo presión

8. Experiencia

De 1 a 2 años en cargos similares

CARGO: MENSAJERO

1. **Naturaleza del Puesto**

   Responsable por el correcto manejo de trámites de la empresa, velar por la limpieza y el orden general de las oficinas.

2. **Relaciones departamentales y funcionales**

   El Mensajero mantiene relaciones internas con todo el personal y a nivel externo con entidades del sector público, financiero, entre otras.

3. **Funciones y Responsabilidades**

   - Realizar trámites en general de la empresa.
   - Manejo de datos confidenciales.
   - Responsable de abastecer insumos de cafetería y limpieza.
   - Mantener la limpieza y orden de las oficinas.

4. **Educación**

   - Titulo de segundo nivel

5. **Formación**

   - Curso de atención al cliente y relaciones humanas.

6. **Destrezas**

   - Manejo de office

7. **Otros Atributos**

   - Vasto conocimiento de la ciudad.
   - Predisposición.
   - Orden y puntualidad.
   - Responsabilidad y respeto.
   - Trabajo bajo presión.

8. **Experiencia**

   De 1 año en cargos similares

CARGO: DIBUJANTE

1. **Naturaleza del Puesto**

   Realizar planos para de áreas pequeñas

2. **Relaciones departamentales y funcionales**

   Los dibujantes mantienen relaciones con los concesionarios del centro comercial por el tamaño de la obra.

3. **Funciones y Responsabilidades**

   - Diseñar los planos para concesión de locales del Centro Comercial
   - Modificar los planos requeridos por el área
   - Reunirse con el área comercial del Centro comercial, para la revisión y modificación de planos

4. **Educación**

   - Últimos niveles o egresados de Arquitectura

5. **Formación**

   - Cálculo de volúmenes de áreas

6. **Destrezas**

   - Office
   - Autocad

7. **Otros Atributos**

   - Servicio al Cliente
   - Eficiente
   - Orden, Organizado
   - Pro actividad

8. **Experiencia**

   De 6 meses a 1 año en cargos similares

CARGO: BODEGUERO

1. **Naturaleza del Puesto**

   Precautelar los materiales de construcción que se manejan en bodega.

2. **Relaciones departamentales y funcionales**

   El Bodeguero, mantiene relaciones internas con el Residente de Obra, Compras y Contratistas de Obras, y externa con los proveedores.

3. **Funciones y Responsabilidades**

   - Responsable de la entrada y salida de materiales
   - Responsable de emitir el ingreso a bodega y enviarlo a Compras.
   - Responsable de emitir la salida de bodega, para el control y actualización del stock de materiales
   - Control de equipos y herramientas
   - Responsable de la seguridad de la bodega
   - Responsable del Mantenimiento de la bodega

4. **Educación**

   - Titulo de segundo nivel en contabilidad

5. **Formación**

   - Conocimiento básicos de contabilidad
   - Conocimiento de los elementos y los materiales de bodega

6. **Destrezas**

   - Office
   - Conocimiento de inventarios sistematizados

7. Otros Atributos

- Comportamiento ético
- Trabajo en equipo
- Disposición al trabajo
- Colaboración
- Responsabilidad
- Trabajo de presión

8. Experiencia

De 1 a 2 años en cargos similares

CARGO: MECANICO

1. **Naturaleza del Puesto**

   Controlar, revisar y reparar la maquinaria que se utiliza en la obra

2. **Relaciones departamentales y funcionales**

   El Mecánico, mantiene relaciones internas con la Gerencia de Control de Proyectos, Residente de Obra, Operadores de maquinaria, Compras externamente con Proveedores de repuestos y de mantenimiento de equipos.

3. **Funciones y Responsabilidades**

   - Mantenimiento preventivo y correctivo de toda las maquinarias
   - Responsable de revisar la maquinaria previo a su funcionamiento
   - Encargado de revisar las conexiones eléctricas
   - Apoyo en el control de seguridad industrial
   - Apoyo en el mantenimiento y limpieza de la obra
   - Coordinar y supervisar la logística de las maquinarias contratadas
   - Elaborar órdenes de compras de accesorios y repuestos.
   - Encargado de la bodega de combustibles

4. **Educación**

   - Titulo de segundo nivel en Mecánica Automotriz

5. **Formación**

   - Conocimiento de motores a diesel, gasolina y eléctricos.

6. **Destrezas**

   - Office

7. Otros Atributos

- Comportamiento ético
- Trabajo en equipo
- Disposición al trabajo
- Colaboración
- Responsabilidad
- Enfoque al cliente
- Iniciativa
- Pro actividad
- Destrezas de negociación
- Trabajo de presión

8. Experiencia

De 1 a 2 años en cargos similares

CONSTRUCTORA EQHOGAR

Construyendo soluciones para usted...

MANUAL DE CALIDAD

ELABORADO POR: Firma:_____ Nombre: Gabriela Pazmiño Fecha: 23/05/2011	REVISADO POR: Firma:_____ Nombre:_____ Fecha: dd-mm-aaaa	APROBADO POR: Firma:_____ Nombre:_____ Fecha: dd-mm-aaaa

INDICE

0.1 PROPÓSITO

El propósito de diseñar el presente manual es el de describir los procesos y procedimientos incluidos dentro de los límites del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de la empresa Constructora EQHogar y dar a conocer el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2008. El manual también incluye la formulación de la política de calidad de la compañía.

0.2 GENERALIDADES

La empresa Constructora EQHogar pretende establecer el Sistema de Gestión de Calidad como una decisión estratégica de la organización para:

- Demostrar su capacidad para proveer productos y servicios de calidad que cumplan los requisitos del cliente de manera consistente.
- Mejorar la satisfacción del cliente a través de la aplicación efectiva del SGC.
- Cumplir requisitos regulatorios aplicables dentro del área de calidad.
- Proveer a todos los empleados un claro entendimiento del SGC y la importancia de adherir a los procedimientos y políticas de la compañía.

0.3 ACCESO Y CONTROL

Los documentos del diseño del SGC se encuentran disponibles para todos los empleados de la empresa Constructora EQHogar y las copias controladas de los documentos del SGC se encuentran disponibles de acuerdo a los requisitos de la descripción del puesto de trabajo de los empleados y del Procedimiento de Control de Documentos.

0.4 ALCANCE DEL SISTEMA

El Sistema de Gestión de Calidad se aplica a todos los procesos administrativos desarrollados en las instalaciones localizadas en Quito; la empresa Constructora EQHogar no realiza exclusiones con respecto a la Norma ISO 9001:2008.

0.5. PERFIL DE LA COMPAÑÍA

La constructora EQHogar es una empresa constituida con la finalidad de consolidar su experiencia en la ejecución de importantes proyectos, relacionados con la construcción de obras civiles como: Centros Comerciales, Edificaciones Industriales, Vivienda, Terminales Aeroportuarias Etc.

La empresa tuvo sus inicios siendo un departamento de uno de los centros comerciales de Quito; poro uno de los socios decide que se independice este departamento, creando una empresa de construcción la cual cuenta con un equipo humano de primer nivel permitiendo manejar proyectos de gran magnitud.

Es una empresa que se ha caracterizado por tener una amplia y reconocida experiencia en el desarrollo, construcción y comercialización de proyectos; siendo estos innovadores, rentables y de alta calidad, por eso tienen una gran aceptación en el mercado.

La empresa EQHogar cuenta con los diseños arquitectónicos realizados por una reconocida firma Norteamericana, constituyendo un verdadero aporte en cuanto a las últimas tendencias y estilos, plasmándolos en cada uno de sus proyectos.

0.6 MISIÓN

Brindar día a día un servicio de calidad a nuestros clientes, a través del mejoramiento y tecnificación continuos, con la implementación de técnicas constructivas de punta, de esta manera incrementar el valor de la empresa con el consiguiente crecimiento de la rentabilidad esperada para sus socios y el retorno efectivo de su inversión.

0.7 VISIÓN

En un futuro cercano se verá convertida en una de las constructoras más importantes con operaciones dentro y fuera del Ecuador, con tecnología avanzada acorde a las exigencias del mundo globalizado.

0.8 POLÍTICA DE CALIDAD

¨Diseñar nuevas técnicas y contribuir en todo tipo de proyectos de construcción de buena calidad, satisfaciendo las necesidades del cliente y garantizando su trabajo con mano de obra calificada y experimentada desarrollando cronogramas de actividades para entregar el trabajo en el tiempo y a un costo establecido, con el cumplimento del Sistema de Gestión de Calidad y propendiendo a la mejora continua de los procesos¨

La Política de Calidad se ha concentrado en lograr la satisfacción del cliente mediante la mejora continua de los procesos y productos, cumpliendo todos los requisitos legales y contractuales que se encuentren relacionados con ellos.

La empresa Constructora EQHogar para hacer efectiva esta política, lo hará mediante:

- El aseguramiento de que la política sea conocida por todos sus empleados.
- La provisión de todos los recursos necesarios para mejorar la satisfacción del cliente y el cumplimiento de sus requisitos.
- La mejora continua de los procesos a través de la medición de objetivos.

- Dar cumplimiento a los requisitos legales.
- Estimular a los clientes y proveedores a través de la comunicación permanente.

La Alta Dirección de la organización será responsable de implementar y revisar periódicamente la Política de Calidad.

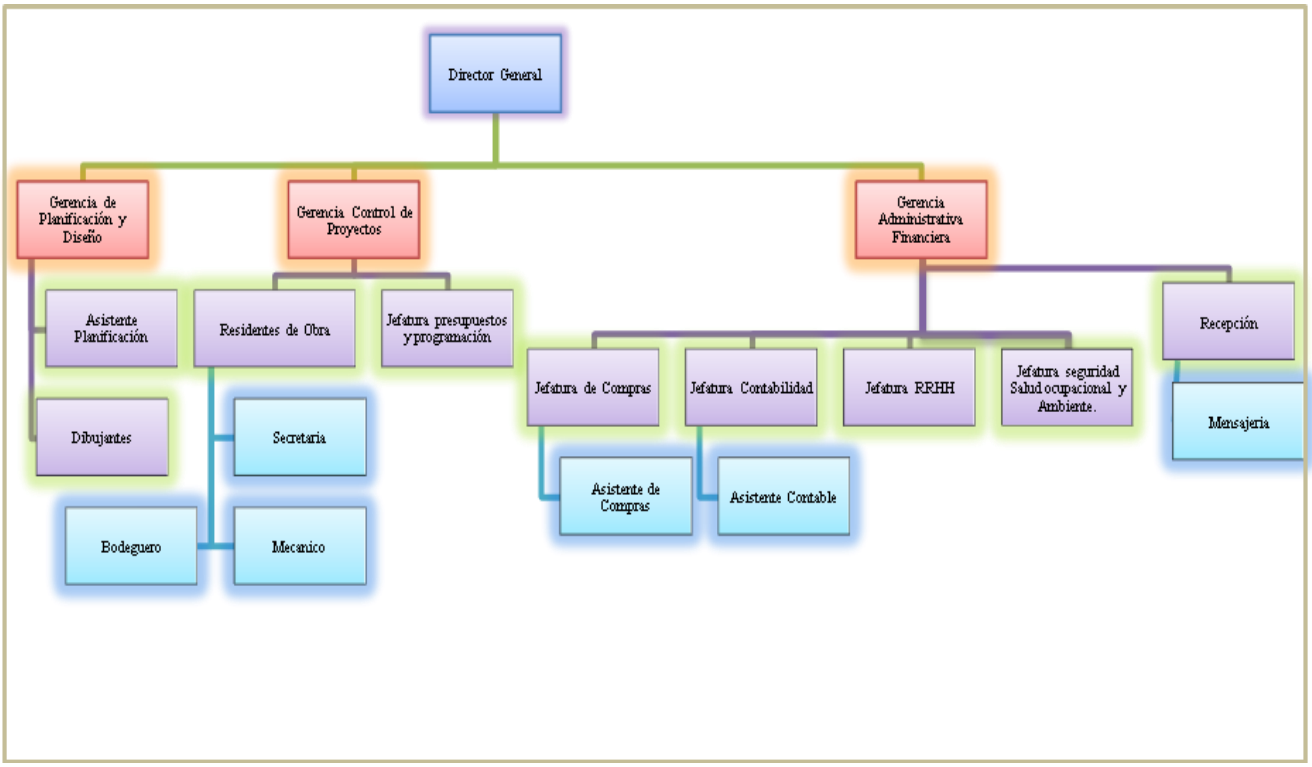
0.9 OBJETIVOS DE CALIDAD

Los objetivos de Calidad que se han definido por la Alta Dirección son:

- Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, asegurando nuestro cumplimiento con productos y soluciones competitivas.
- Mejorar la rentabilidad de los proyectos de la compañía a fines de continuar expandiendo nuestras oportunidades.
- Mejorar continuamente el desempeño de los procesos de la organización
- Desarrollar, implementar y fortalecer las competencias de todos nuestros empleados.

0.10 ESTRUCTURA ORGÁNICA

- **Organigrama Funcional**



Fuente: Investigación realizada **Fecha:** 25-04-2011
Elaborado por: Gabriela Pazmiño

1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

1.1 GENERALIDADES

El manual de calidad traza las políticas, los procesos, los requerimientos del sistema de Gestión de Calidad de Constructora EQHogar. Este sistema está estructurado de tal forma que cumpla con los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2008.

1.2 APLICACIÓN

Se ha determinado que los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2008, son aplicables para la elaboración del Manual de calidad de la empresa Constructora EQHogar.

2. REFERENCIAS NORMATIVAS

En la implementación del Sistema de Gestión de Calidad se emplearon los contenidos de las siguientes normas:

- NORMA ISO 9000:2000; SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD, FUNDAMENTOS Y VOCABULARIO.
- NORMA ISO 9001:2008; SISTESMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD, REQUISITOS.

3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

El SGC diseñado para la empresa Constructora EQHogar utiliza los mismos términos reconocidos para habla hispana, vocabulario y definiciones incluidos en la Norma ISO 9000:2000.

A lo largo del desarrollo de este manual, cuando se utilice el término ¨Producto¨, este puede significar ¨Servicio¨, además de los términos que a continuación se refieren y que se relacionan con la operación propia del EQHogar.

Acción correctiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

Acción preventiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.

Alta dirección: Persona o grupo de personas que dirigen y controlan una organización.

Auditoría interna: auditoria de la calidad en la que el equipo de auditores lo forma personal de la plantilla de la empresa o de una empresa especializada subcontratada.

Cliente: Organización o persona que recibe un producto

Calidad: Conjunto de características inherentes que cumplen con unos requisitos.

Control de Calidad: Parte de la gestión de calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

Gestión de Calidad: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

Lista de distribución de documentos: documento de control en el que se reflejan los diferentes depositarios de cualquier documento.

Mejora Continua: Actividad recurrente para aumentar la capacidad de cumplir los requisitos.

No conformidad: incumplimiento de un requisito.

Objetivo: algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la mejora de la calidad del servicio.

Política de Calidad: intenciones globales y orientaciones de una organización relativas a la calidad tal y como se expresan formalmente por la alta dirección.

Procedimiento: Forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso.

Proceso: conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en salidas.

Producto: resultado de un proceso.

Proveedor. Organización o persona que proporciona un producto.

Manual de Calidad: Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.

Mejora Continua: Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

Registro: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
Requisito: necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

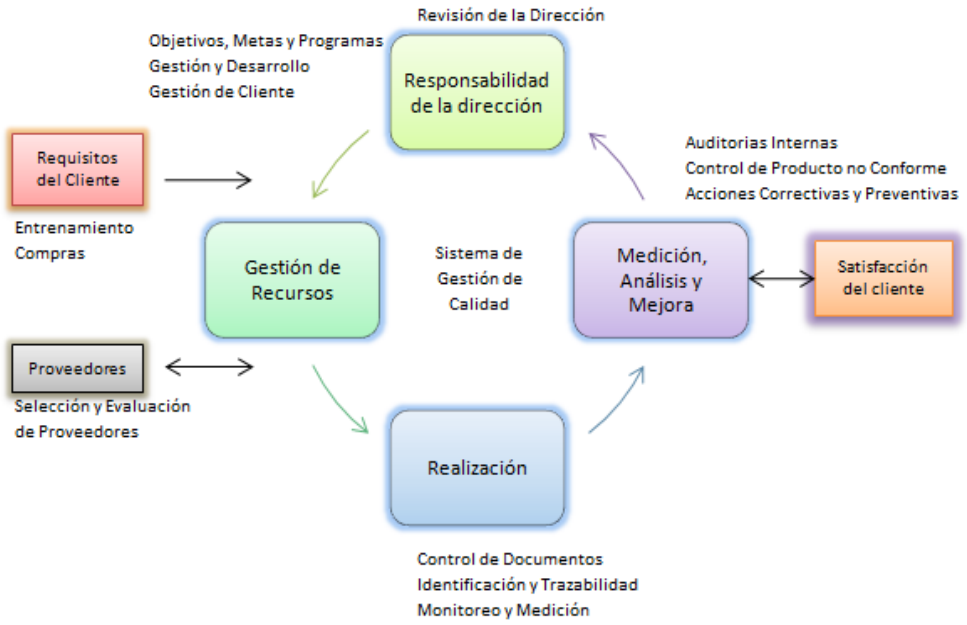
Sistema de Gestión de la Calidad: Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

SGC: Sistema de Gestión de Calidad.

4. SISTEMA DE GESTIÓN

La estructura del Sistema de Gestión de Calidad está basada en los procesos y en los roles, responsabilidades y autoridades de todos los empleados. Los procesos del SGC, sus interacciones, y el listado de procesos y procedimientos se muestran en las secciones siguientes.

- **Diagrama del Proceso de Gestión de Calidad**



Fuente: Norma NTE INEN 9001:2008; Sistema de Gestión de la calidad- Requisito 2008 **Elaborado por:** Gabriela Pazmiño **Fecha:** 20-04-2011

4.1 REQUISITOS GENERALES

Los procesos que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad documentan e implementan acciones para mantener el SGC encaminado a mejorar continuamente la eficacia considerando las necesidades de las partes interesadas con base a lo establecido en la Norma ISO 9001:2008, para lo cual:

- Se han identificado los procesos que desarrolla EQHogar.
- Se ha determinado la secuencia e interacción de estos procesos, reflejandolos en el Mapa de Procesos.
- Se han determinado los criterios y métodos para asegurar la operación y control de estos procesos.
- Se ha asegurado la disponibilidad de recursos e informacion para apoyar la opercion y seguimiento de los procesos.
- Se han definido Objetivos de Calidad.
- Se realiza el seguimiento, medición y análisis de los proceoss y actividades.
- Se implantan las acciones necesarioa para alcanzar los resusltados planificados y la mejora continua de los procesos.

En los casos en que la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte a la conformidad del producto con los requisitos, EQHogar controla tales procesos.

4.2 Requisitos de la documentación

4.2.1 Generalidades

La empresa EQHogar para mantener su Sistema de Gestión de Calidad documentado como medio para asegurar que los servicios proporcionados por los procesos involucrados en el alcance del SGC cumplen con los requisitos especificados. (**SP02.2**) (Planeación de la Calidad)

La documentación del SGC incluye:

- Declaración documentada de la política de la calidad y objetivos de la calidad en la primera parte de este Manual de la Calidad.
- El Manual de Calidad
- Manual de Procedimientos
- Registros
- Documentos Externos

4.2.2 Manual de la Calidad

La empresa EQHogar ha redactado el presente Manual de Calidad que incluye:

- La Política y los Objetivos de la Calidad para los procesos de EQHogar.
- El alcance del Sistema de Gestión de Calidad, documentado en la sección 0.4 de este Manual de Calidad. (**SP02.5**) (Elaboración y Control de Documentos)
- La referencia a los procedimientos documentados que aseguren la conformidad de los servicios con los requisitos especificados por el Sistema de Gestión de Calidad para los procesos de EQHogar.
- La descripción de la interacción entre los procesos y procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad, a través del Mapa de Procesos, mismos que se muestran a continuación:

- **Listado de Procesos y Procedimientos.**

Código	Nombre del Proceso	ISO 9001:2008	Código	Nombre del Procedimiento	ISO 9001:2008
P01	GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	4,5	SP01.1	Planificación Estratégica	5.1;5.2;5.3;5.4
P02	GESTIÓN DE CALIDAD	4,5,7,8	SP02.1	Planeación y Monitoreo del negocio	5.5.1;5.5.3;7.2.3;7.3;7.6;8.2.3;8.4
			SP02.2	Planeación de la Calidad	4.2.1;5.3;5.4.1;5.4.2
			SP02.3	Revisión de la Dirección	5.6;8.2.4
			SP02.4	Auditorias Internas	8.2.2
			SP02.5	Elaboración y Control de Documentos	4.2.2;4.2.3
			SP02.6	Control de Registros	4.2.4
			SP02.7	Planificación y Ejecución de mejoras	8.2.3;8.5.2;8.5.3
			SP02.8	Control de Producto/Proceso no conforme.	8.3
			SP02.9	Medición de Satisfacción del cliente	5.2; 7.5.2; 8.2.1
P03	GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DISEÑO	7.3	SP03.1	Planificación y Diseño	7.3.1;7.3.2;7.3.3;7.3.4; 7.3.5;7.3.6;7.3.7
P04	GESTIÓN DE EJECUCIÓN Y CONTROL DE PROYECTOS	7.5	SP04.1	Control de Proyectos	7.5.1
			SP04.2	Ejecución de Obra	7.5.2
			SP04.3	Control de Bodega	7.5.1 ;7.5.2; 7.4.3
P05	GESTIÓN DE COMPRAS	6.1; 7.4	SP05.1	Compras	6.1;7.4.1
			SP05.2	Calificación y Evaluación de proveedores	7.4.3
P06	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS RRHH	6.2; 6.4	SP06.1	Selección, Inducción y Contratación	6.2.1;6.2.2
			SP06.2	Planificación y Capacitación	6.2.1; 6.4
			SP06.3	Medición del Clima Laboral	6.2.1; 6.4
P07	GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERA	6.1; 6.4;7.2;7.5	SP07.1	Administrativo Financiero	6.1
			SP07.2	Contabilidad	7.2; 7.5
			SP07.3	Seguridad Industrial	6.4
P08	GESTIÓN DE MANTENIMIENTO	6.3	SP08.1	Mantenimiento	6.3

Fuente: Investigación realizada **Fecha:** 12-05-2011
Elaborado por: Gabriela Pazmiño

4.2.3 Control de Documentos

Los documentos requeridos por el Sistema de Gestión de Calidad son controlados según el procedimiento de Elaboración y Control de documentos **(SP02-05)**, en cuanto se refiere a su aprobación, revisión, actualización, vigencia, legibilidad, identificación y disponibilidad de uso. Esto con el fin de evitar el uso intencionado de documentos obsoletos.

4.2.4. Control de Registros

Los registros son un tipo especial de documento en el que se presentan los resultados obtenidos o que proporcionan evidencia de actividades desempeñadas. Los registros se establecen y conservan para proporcional evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del Sistema de Gestión de Calidad.

Los registros se mantienen legibles, fácilmente identificables y recuperables. Se ha definido la metodología para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y destino final de los Registros; a través del establecimiento del procedimiento Control de Registro **(SP02-6).**

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

5.1 Compromiso de la Dirección

La Gerencia general proporciona evidencia del compromiso para desarrollar e implantar un SGC y la mejora continua de efectividad del mismo (**SP01.1**) (Planificación Estratégica), por medio de:

- Comunicar a la organización la importancia de satisfacer los requisitos del cliente, así los legales y reglamentarios.
- Establecer una política de calidad (Numeral 0.8).
- Asegurar que se cumplan los objetivos de calidad (Numeral 0.9).
- Llevar a cabo las revisiones por la dirección cada semestre, a cargo de un Representante de la Dirección.
- Asegurar la disponibilidad de recursos.

5.2 Enfoque al cliente

El cliente será el centro de las actividades desarrolladas por EQHogar. Dentro de la empresa se han establecido mecanismos que sean adecuados para la identificación adecuada de sus requisitos y tratar de darles satisfacción en forma y plazo. (**SP01.1**) (Planificación Estratégica)

El propósito de la actividad es el aumentar la satisfacción del cliente, así como de otras partes interesadas que pudieran verse afectadas indirectamente. Es responsabilidad de la dirección de EQHogar, el asegurar que los requisitos manifestados por los clientes estén comprendidos por todos los niveles de la organización.

5.3 Política de la Calidad

La política de la empresa EQHogar constituye la guía que orienta la definición de todos los objetivos de la calidad y el marco filosófico dentro del cual se desenvuelve el Sistema de Gestión de Calidad. (**SP01.1**) (Planificación Estratégica) La política se comunica permanentemente a todos los niveles que intervienen en el SGC. La política de calidad se presenta en la sección 0.8. (**SP02.2**) (Planeación de la Calidad)

5.4 Planificación

5.4.1 Objetivos de la Calidad

Los objetivos de la calidad de la empresa EQHogar se establecen mediante una metodología participativa en la que intervienen los dueños de los diferentes procesos.
Los objetivos de calidad se presentan en la sección 0.9. (**SP01.1**) (Planificación Estratégica) La responsabilidad de su aprobación recae en la alta dirección, así como su revisión y actualización. (**SP02.2**) (Planeación de la Calidad)

5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad.

El Responsable del SGC, realiza en conjunto con los dueños de los procesos, la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad el mismo que incluye:

- Asignación de los recursos necesarios;
- Capacitación a los involucrados en los procesos.

- Identificación de los procesos;
- Elaboración de los documentos internos del Sistema de Gestión de Calidad;
- Implementación adecuada de los procesos;
- Realización de auditorías internas y externas de calidad;
- Convocatoria a reuniones de revisión del Sistema de Gestión de Calidad y realización del seguimiento a las resoluciones adoptadas; y
- Realización del seguimiento a los proyectos de mejoramiento continua.

Los dueños de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad anualmente elaboran planes de mejora para el cumplimiento de los objetivos de calidad. (**SP02.2**) (Planeación de la Calidad)

5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

5.5.1 Responsabilidad y Autoridad

Las responsabilidades y autoridades así como sus interacciones dentro de la empresa están definidas y son difundidos a todos los cargos de la empresa. Por lo que, los roles y responsabilidades del personal están definidas y documentadas en el **Manual de Funciones**. (**SP02.1**) (Planeación y Monitoreo del negocio)

Dentro de las responsabilidades se reseñan las siguientes:

Alta Dirección

La Alta Dirección de la empresa Constructora manifiesta su compromiso con el Sistema de Gestión de Calidad, para mejorar su efectividad mediante:

- La implementación del Sistema de Gestión de Calidad y su mejora continua.
- La designación de un miembro de la Alta Dirección como su Representante.

- La comunicación a la organización acerca de la importancia de satisfacer los requisitos de calidad del cliente.
- El cumplimiento de los requisitos legales aplicables relacionados con temas de Calidad.
- La definición e implementación de Políticas.
- El establecimiento de los objetivos de Calidad.
- El aseguramiento de que todos los recursos necesarios (humanos, infraestructura y ambiente de trabajo) se encuentran disponibles para implementar y mantener el SGC, de modo de mejorar continuamente su efectividad para alcanzar los Objetivos de Calidad.
- La revisión del SGC de la compañía para asegurar que continua vigente, efectivo y adecuado.

Responsable del SGC

El Gerente General de reporta directamente al Representante de la Dirección como Responsable del SGC, siendo sus responsabilidades el Implementar y mantener el Sistema de Gestión de Calidad.

Personal

Todo el personal, sea propio, contratado o subcontratado es responsable por:

- Planificar y realizar su trabajo de acuerdo con las políticas y procedimientos de la Compañía, establecidos en el Sistema de Gestión de Calidad.
- Proponer e identificar oportunidades de mejora de desempeño, reducción de pérdidas o incremento de la eficiencia.

5.5.2 Representante de la Dirección

El Representante de la Dirección, por delegación de la Dirección, con independencia de otras responsabilidades, tiene la responsabilidad y autoridad para:

- Asegurar que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad;
- Informar a la alta dirección del funcionamiento del sistema de gestión de la calidad, incluyendo las necesidades para la mejora; y,
- Promover la toma de conciencia de los requisitos de los clientes en todos los niveles de la empresa.

5.5.3 Comunicación Interna

La dirección de EQHogar se asegura de que se establezcan los procesos de comunicación apropiados dentro de la empresa, considerando los resultados de la eficacia del sistema de Gestión de Calidad, (**SP02.1**) (Planeación y Monitoreo del negocio) mediante los siguientes:

- Comunicación Verbal entre las personas de la organización.
- Comunicación escrita dirigida en forma general y personal, para información y conocimiento de quienes forman parte de la empresa.
- Reuniones formales con acta o informes sin acta.
- Comunicación con extensión telefónica e-mails y celulares.

5.6 Revisión por la Dirección

5.6.1 Generalidades

La alta dirección, en forma anual, revisa el Sistema de Gestión de Calidad, para asegurar su continua consistencia, adecuación y eficacia. La revisión incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el SGC, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad. Los registros de las revisiones

efectuadas se mantienen según el procedimiento de control de registros. (**SP02.3**) (Revisión Gerencial)

5.6.2 Información para la revisión

Entre la información de entrada para la revisión por la dirección, se incluye la siguiente:

- Resultados de auditorías.
- Información recibida de los clientes: agradecimientos, sugerencias o quejas
- Funcionamiento de los procesos y conformidad del servicio.
- Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Situación de las acciones correctivas y preventivas.
- Seguimiento de las acciones derivadas de las revisiones anteriores de la Dirección.
- Cambios que podrían afectar al Sistema de Gestión de la Calidad.
- Recomendaciones para la mejora.

5.6.3 Resultados de la revisión

Las reuniones de revisión por la dirección (realizadas anualmente o con frecuencia mayor cuando el caso amerite) arrojan como resultado decisiones y acciones asociadas a:

- La mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos;
- La mejora del servicio en relación con los requisitos del cliente; y
- Las necesidades de recursos.

6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS

6.1 Provisión de Recursos

La alta dirección determina y proporciona los recursos necesarios para mantener el Sistema de Gestión de Calidad a través del procedimiento de Compras **(SP05.1)**, en la medida de sus posibilidades para:

- Implantar y mantener el Sistema de Gestión de Calidad, así como para mantener continuamente su eficacia. (**SP07.1**) (Administrativo Financiero)
- Aumentar la satisfacción del cliente, mediante el cumplimiento de sus requisitos.

6.2 Recursos Humanos

6.2.1 Generalidades

Cada una de las personas que pertenecen a la organización tiene los conocimientos técnicos y prácticos necesarios para realizar correctamente su trabajo, a la vez que potencia su desarrollo profesional. La competencia se determina en base a formación recibida, la experiencia acumulada o la capacidad demostrada. **(SP06.1) (**Selección, Inducción y Contratación**).**

6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación

Conscientes de la importancia de las personas, su participación y cualificación, en el buen desarrollo y éxito de cualquier actividad, EQHogar:

- Determina la competencia profesional necesaria de todo su personal.
- Identifica las necesidades de formación y la proporciona o toma acciones para satisfacer dichas necesidades **(SP06.2) (**Planificación y Capacitación**)**.

- Evalúa la eficacia de las acciones tomadas.
- Mediante la difusión de la información, de que todo el personal sea consciente de la importancia de las actividades que realiza, y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad de la Organización.

Para la empresa EQHogar:

- La calidad es responsabilidad de todas las personas que constituyen la empresa.
- El trabajo debe hacerse correctamente.
- La calidad implica satisfacción del cliente.
- Calidad significa disminución de costes y buena marcha económica de la empresa.
- La calidad en el trabajo contribuye a la seguridad del empleo.

6.3 Infraestructura

La empresa EQHogar mantiene una metodología para implementar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos de las actividades que se desarrollan y los del cliente.

En este sentido, se dispone de: Edificios, espacio de trabajo e instalaciones asociadas, adecuados a las actividades; Equipos para los procesos, incluyendo hardware y software; Servicios de apoyo como comunicaciones y transporte.

6.4 Ambiente de trabajo

La organización determina y gestiona el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio. Una vez determinados, los requisitos se incorporan a la actividad diaria y si procede al Sistema de Gestión. **(SP06.3) (**Medición del Clima Laboral**)**

7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

7.1 Planificación de la Realización del Producto

La empresa EQHogar planifica y desarrolla la realización de sus productos a través de un plan de calidad, el mismo que es establecido en el Comité de Calidad. También desarrolla procesos necesarios para la realización de sus productos. La planificación es coherente con los otros procesos identificados en el Sistema de Gestión de la Calidad.

Durante la planificación se debe cumplir:

- Los objetivos de calidad que consta en el manual de calidad y los requisitos técnicos establecidos para la elaboración del producto.
- Los procedimientos, documentos de trabajo y recursos específicos para la realización del producto.
- Las actividades requeridas de verificación, validación seguimiento medición inspección y ensayo o pruebas especificas para el producto, así como los criterios para la aceptación del mismo, establecidas en el presente manual y en el manual de procedimientos.
- Los registros que son necesarios para proporcionar la evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumple los requisitos.

7.2. Procesos relacionados con el cliente

7.2.1 Determinación de los requisitos.

La empresa EQHogar determina en cada caso:

- Los requisitos especificados por el cliente.

- Los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso (especificado o previsto) cuando éste sea conocido. (**SP07.2**) (Contabilidad)
- Los requisitos legales y reglamentarios relacionados.
- Cualquier otro requisito adicional determinado por la empresa.

7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto.

La empresa EQHogar realiza una revisión de los requisitos relacionados con el producto, antes de llegar a un compromiso con el cliente, con objeto de asegurarse de que:

- Están definidos todos los requisitos para el producto.
- Están resueltas las diferencias que pudieran existir entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.
- Se dispone de capacidad para cumplir con los requisitos definidos.
- De las actividades anteriores se mantienen los correspondientes registros.
- Cuando se producen modificaciones a los requisitos establecidos con el cliente, se modifica la documentación y se transmite la información a las personas o funciones afectadas.

7.2.3 Comunicación con el cliente.

La empresa EQHogar ha establecido e implantado procedimientos para la comunicación con el cliente (**SP02.1**) (Planeación y Monitoreo del negocio) relativa ha:

- La información sobre el producto.
- La información sobre la organización.
- Las consultas, establecimiento de contratos y atención de pedidos, incluyendo las modificaciones.
- La información procedente del cliente, incluyendo las quejas.

- Permitir ejercicios de derechos contemplados en la Ley Orgánica de Protección de Datos de carácter personal.

7.3 Diseño y Desarrollo.

7.3.1. Planificación.

La empresa EQHogar planifica y controla las actividades de diseño y desarrollo. Durante la planificación del diseño y desarrollo se determinan:

- Las etapas a cubrir.
- La revisión, verificación y validación apropiadas para cada etapa.
- Las responsabilidades y autoridades.

Los resultados de la planificación se actualizan, cuando es apropiado, a medida que progresa el diseño. (**SP03.1**) (Planificación y Diseño)

7.3.2. Elementos de entrada.

Se determinan los elementos de entrada relacionados con los requisitos del servicio, manteniéndose registro de estos elementos, (**SP03.1**) (Planificación y Diseño) que deben incluir:

- Los requisitos funcionales y de desempeño.
- Los requisitos legales y reglamentarios aplicables.
- La información proveniente del diseños previos similares
- Cualquier otro requisito esencial que deba tenerse en cuenta.
- Estos elementos se revisan para verificar su adecuación.
- Los requisitos son completos, carecen de ambigüedades o contradicciones.

7.3.3. Resultados.

Los resultados del diseño y desarrollo se proporcionan de manera que permitan la validación respecto a los elementos de entrada, y son aprobados por la autoridad designada previamente a su liberación. (**SP03.1**)(Planificación y Diseño)

Los resultados deben:

- Cumplir con los requisitos de entrada.
- Proporcionar información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio.
- Contener, o hacer referencia a los criterios de aceptación del producto.
- Especificar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto.

7.3.4. Revisión.

En las etapas adecuadas se realizan revisiones del diseño y desarrollo de acuerdo a lo planificado. (**SP03.1**) (Planificación y Diseño) Las revisiones:

- Evalúan la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos.
- Identifican cualquier problema y proponen las acciones necesarias.

Se mantienen registros de los resultados de las revisiones así como de cualquier acción necesaria.

7.3.5. Verificación.

Durante el diseño y desarrollo se procede a realizar las actividades de verificación según se hubieran planificado, con el objeto de asegurarse de que los resultados cumplen los requisitos de los elementos de entrada. Se mantienen registros de las actividades de verificación así como de cualquier acción necesaria. (**SP03.1**) (Planificación y Diseño)

7.3.6. Validación.

Durante el diseño y desarrollo se procede a realizar las actividades de validación según se hubieran planificado, con el objeto de asegurarse de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto (cuando sea conocido). Siempre que sea posible, las actividades de validación se completan antes de la entrega o implementación del servicio. Se mantienen registros de las actividades de validación así como de cualquier acción necesaria. (**SP03.1**) (Planificación y Diseño)

7.3.7. Control de los cambios.

Los cambios en el diseño y desarrollo se identifican y registran. Se revisan, verifican y validan, según sea apropiado, y se aprueban antes de su implementación. La revisión de los cambios del diseño y el desarrollo incluyen una evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas del producto. Se mantienen registros de los resultados de la revisión de los cambios, así como de cualquier acción necesaria.

7.4 Compras.

7.4.1. Proceso de compras.

La empresa EQHogar se asegura que el producto o servicio adquirido cumple los requisitos de compra especificados. Así mismo, evalúa y selecciona a sus proveedores en función de su capacidad y organización para suministrar productos de acuerdo a los requisitos establecidos, a través del procedimiento de compras **(SP05-1)** (Compras).

Independientemente de los criterios seguidos en la selección de los proveedores, realiza una evaluación continuada con el fin de garantizar la capacidad de estos proveedores y evitar el posible impacto que pudiera suponer una acción negativa de éstos sobre los servicios que la empresa EQHogar realiza y ante los que mantiene la plena responsabilidad. Se mantienen registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas.

7.4.2. Información sobre las compras.

La información sobre las compras describe el producto a comprar, incluyendo cuando es apropiado:

- Los requisitos aplicables para la aprobación del producto.
- Los requisitos para la calificación del personal.
- Requisitos del Sistema de Gestión de Calidad.

EQHogar documenta perfectamente los pedidos con el fin de asegurar que los requisitos de las compras se definen clara y completamente y que éstos son interpretados correctamente por los proveedores Antes de emitir los documentos de compra al proveedor, se comprueba la adecuación de los requisitos establecidos para el producto.

7.4.3. Verificación de los productos comprados.

Se han establecido e implantado las actividades de inspección necesarias para asegurar que el producto comprado cumple con los requisitos de compra especificados. Cuando la empresa o su cliente quisieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, se establecerá en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto **(SP04.3) (**Control de Bodega**)**.

7.5. Producción y prestación del servicio

7.5.1. Control de la producción y de la prestación del servicio

La empresa EQHogar planifica y lleva a cabo las actividades relacionadas con la prestación del servicio bajo condiciones controladas. **(SP04.1)** (Control de Proyectos) **(SP04.2) (**Ejecución de Obra**); (SP04.3) (**Control de Bodega), (**SP07.2**) (Contabilidad)

Las condiciones que se controlan son:

- El uso de recursos para el desarrollo del servicio.
- Disponibilidad del Manual de Procedimientos.
- Comunicación al personal competente sobre características importantes del servicio.
- Disponibilidad de recursos logísticos para el buen desempeño del servicio.
- Desarrollo de la capacidad y competencias del personal.

7.5.2. Validación de los procesos de producción y de la prestación del servicio

La empresa EQHogar valida las operaciones de prestación del servicio en aquellos puntos que se consideran importantes. **(SP04.1) (**Control de Proyectos)**; (SP04.3) (**Control de Bodega)

Los indicadores que arrojan los procedimientos permiten validar si:

- El proceso cumple con lo previsto;
- El equipamiento y la infraestructura son adecuados;
- El personal está debidamente capacitado; y,
- Los registros que se llevan permiten un seguimiento de los resultados obtenidos a través del tiempo, para detectar causas de deficiencias y oportunidades de mejora.

7.5.3. Identificación y Trazabilidad

La empresa EQHogar durante el proceso de ejecución del producto o servicio, recolecta continuamente la información relacionada con el avance del mismo.
Identifica y registra el desarrollo del servicio lo que proporciona una información valiosa para el posterior mejoramiento del mismo. Se mantienen los registros correspondientes. **(SP04.2) (**Ejecución de Obra)**; (SP04.1) (**Control de Proyectos)

7.5.4. Propiedad del cliente

Todos los bienes propiedad del cliente, se encuentran debidamente identificadas. Todos se encuentran convenientemente protegidos y salvaguardados. Cuando algún bien o propiedad del cliente se pierda, deteriore o cuando se considere inadecuado para su uso se abrirá la correspondiente no conformidad y se comunicará al cliente. **(SP04.1) (**Ejecución de Obra)**; (SP04.2) (**Control de Proyectos)

7.5.5. Preservación del producto

La empresa EQHogar mantiene la conformidad del producto o servicio durante el proceso interno.

7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y medición

EQHogar determina el seguimiento y la medición a realizar para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados los que están reflejados en los indicadores que generan los procesos. (**SP02.1**) (Planeación y Monitoreo del negocio)

8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

8.1 Generalidades

La empresa EQHogar planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

- Demostrar la conformidad del producto;
- Asegurar la conformidad del sistema de gestión de la calidad; y,
- Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

8.2 Seguimiento y medición

8.2.1 Satisfacción del cliente

La empresa EQHogar utiliza la satisfacción del cliente como una de las medidas de desempeño del Sistema de Gestión de Calidad y con el fin de determinar la percepción de los clientes respecto de los productos y servicios prestados, estableciendo las siguientes acciones:

- Considerar como una reclamación las quejas de los clientes.
- Tratamiento inmediato de las quejas, a fin de establecer la plena confianza con el cliente.
- Documentar, archivar y registrar cada una de las quejas de los clientes.

8.2.2 Auditorías Internas

La empresa EQHogar ha establecido que al menos una vez al año, se lleve a cabo una auditoría interna para determinar si el Sistema de Gestión de Calidad. (**SP02.4**) (Auditorías Internas)

- Es conforme con las disposiciones planificadas con los requisitos de la norma de aplicación y con los requisitos establecidos.
- Se ha implantados y mantenido de manera eficaz.

Tanto la metodología establecida, como la selección del equipo auditor, tratando de asegurar la objetividad e imparcialidad durante el desarrollo del proceso de auditoría; cuidando que no auditen su propio trabajo.

Los registros de las auditorías internas se mantienen conforme al procedimiento de control de registros. Los respectivos dueños de procesos que están siendo auditados tienen la responsabilidad de asegurar que se toman acciones sin demora injustificada para eliminar no conformidades detectadas y sus causas. Las actividades de seguimiento incluyen la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.

8.2.3. Seguimiento y medición de los procesos

La empresa aplica métodos apropiados para el seguimiento y la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. (**SP02.1**) (Planeación y Monitoreo del negocio).

Cada proceso incluye criterios de medición que permiten conocer el grado de eficacia de los mismos y llevar a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente, cuando no se alcanzan los resultados planificados. (**SP02.7**) (Planificación y Ejecución de Mejoras)

8.2.4. Seguimiento y medición del producto

La medición y seguimiento para verificar que se cumplen los requisitos del servicio se realizan durante el proceso de ejecución y control del mismo. (**SP02.3**) (Revisión Gerencial)

8.3. Control del producto no conforme

Todo el personal de la empresa asume la responsabilidad de la detección de cualquier anomalía o no conformidad que pueda afectar la calidad del servicio, siendo los dueños de los procesos los responsables del aislamiento, identificación y tratamiento de dichas incidencias. Cuando se detecten las no conformidades, se procede inmediatamente según el procedimiento: (**SP02.8**) (Producto y proceso no conforme).

8.4. Análisis de datos

La empresa determina, recopila y analiza los datos apropiados para demostrar la adecuación y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, y para evaluar dónde pueden realizarse mejoras continuas del sistema. Todos los procesos generan datos que pueden ser procesados para obtener tendencias y otros estadísticos. En especial se analizan las informaciones sobre la satisfacción del cliente. (**SP02.1**) (Planeación y Monitoreo del negocio)

8.5. Mejora

8.5.1. Mejora continua

La empresa mejora continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad por medio de la utilización de la política de la calidad, objetivos de la calidad, resultados de las auditorías, análisis de datos, acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.

8.5.2. Acción correctiva

La empresa toma acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir su repetición. Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas. El procedimiento de acciones correctivas, (**SP02.7**) (Planificación y Ejecución de Mejoras) define los requisitos para:

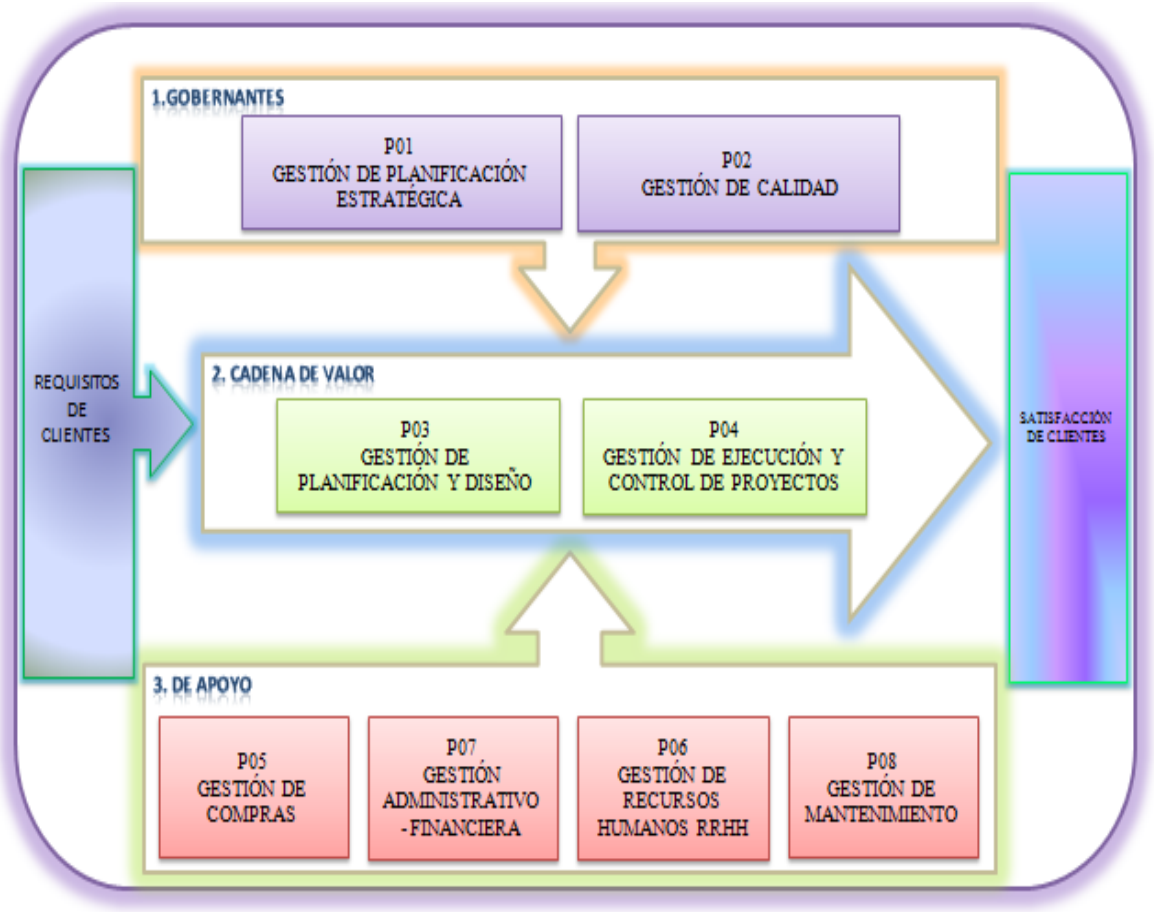
- Revisar no conformidades;
- Determinar las causas de la no conformidad;
- Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurar que las no conformidades no vuelven a ocurrir;
- Determinar e implementar las acciones necesarias;
- Registrar los resultados de las acciones tomadas; y,
- Revisar las acciones correctivas tomadas.

8.5.3. Acción preventiva

La empresa EQHogar determina acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas tomadas son apropiadas para los efectos de los problemas potenciales. El procedimiento de acciones preventivas, (**SP02.7**) (Planificación y Ejecución de Mejoras) define los requisitos para:

- Determinar no conformidades potenciales y sus causas;
- Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades;
- Determinar e implementar las acciones necesarias;
- Registrar los resultados de las acciones tomadas; y,
- Revisar las acciones preventivas tomadas.

9. DIAGRAMA DE PROCESOS GENERAL: MAPA DE PROCESOS



Fuente: Investigación realizada **Fecha:** 25-04-2011
Elaborado por: Gabriela Pazmiño

10. CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO P01
GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Nombre del Proceso:
Gestión de Planificación Estratégica

Código:
P01

Objetivo:
Gestionar el direccionamiento estratégico mediante la planificación, organización, dirección, supervisión y control del cumplimiento de los objetivos, estrategias, políticas, proyectos y el desempeño de los procesos.

Requisitos ISO 9001:2008:
4;5

Responsable:
Gerente General

Controles:
Contenidos en el Procedimiento SP01.1 Planificación Estratégica

Participantes:
Contador
Gerente Administrativo-Financiero
Gerente de Planificación y Diseño
Gerente de Control de Proyectos
Jefe de Programación y Presupuestos

Proveedor	Entradas	Procedimiento	Salidas	Cliente
SP07.2 Contabilidad	REG. 07.2.1 Balances Generales	SP01.1 Planificación estratégica	RPE01.1.1 Informe de Accionistas	Accionistas
SP03.1 Planificación y Diseño	REG. 03.1.4 Planos Arquitectónicos, estructurales, eléctricos, hidrosanitarios, topográficos			
SP04.2 Control de Proyectos	REG. 04.1.2 Presupuesto			
SP07.1Administrativo Financiero	Cheque			
	REG. 07.1.1 Informe Económico Financiero			

Recursos: **Indicadores de Gestión:**

Materiales	Maquinaria	Indicador	Fórmula	Frecuencia
Suministros de Oficina	Equipos de Computación	Implementación de Estrategias	(Estrategias implementadas/ Estrategias planteadas) x 100	Mensual

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO P02

GESTIÓN DE CALIDAD

Nombre del Proceso:
Gestión de Calidad — Código: P02

Objetivo:
Garantizar la ejecución y la mejora del Sistema de Gestión de Calidad mediante la revisión del desempeño de los procesos y del SGC.

Requisitos ISO 9001:2008:
4;5;8

Responsable:
Representante de la Dirección

Controles:
Contenidos en los procedimientos SP02.1 Planeación y Monitoreo del negocio; SP02.2 Planificación de la Calidad; SP02.3 Revisión Gerencial; SP02.4 Auditoría Internas; SP02.5 Elaboración y Control de Documentos; SP02.6 Control de Registros; SP02.7 Planificación y ejecución de Mejoras; SP02.8 Producto y Proceso no Conforme; SP02.9 Medición de Satisfacción del cliente

Participantes:
Representante de la Dirección
Gerente General
Comité de Calidad
Responsables de los procesos y procedimientos

Proveedor	Entradas	Procedimiento	Salidas	Cliente
SP02.1 Planeación y Monitoreo del negocio	DREF01.1.3 Plan de Difusión	SP02.1 Planeación y Monitoreo del negocio	REG. 02.1.2 Acta de Reunión REG. 02.1.1 Seguimiento de Objetivos	SP02.7 Planificación y Ejecución de Mejoras
SP02.1 Planeación y Monitoreo del negocio	DREF01.1.3 Plan de Difusión	SP02.2 Planificación de la Calidad	DREF 01.2.1 Mapa de Procesos DREF 01.2.2 Manual de Procedimientos DREF 01.2.3 Manual de Calidad	SP02.5 Elaboración y Control de Documentos
SP02.4 Auditorías Internas	REG. 02.4.5 Informe de Auditoría	SP02.3 Revisión Gerencial	REG. 02.3.2 Acta de Revisión Gerencial	SP02.7 Planificación y Ejecución de mejoras
SP02.7 Planificación y Ejecución de mejoras	REG. 02.7.1 Solicitudes de Acción REG. 02.7.2 Matriz de Solicitudes de Acción.			
SP02.8 Producto y Proceso no conforme.	REG. 02.8.1 Informe de Conformidad REG. 02.8.2 Informe de No conformidad			
SP02.9 Medición de Satisfacción del cliente	REG. 02.9.2 Informe de Satisfacción			
SP02.7 Planificación y Ejecución de mejoras	REG. 02.7.2 Matriz de Solicitudes de Acción.	SP02.4 Auditorías Internas	REG. 02.4.5 Informe de Auditoría	SP02.3 Revisión Gerencial
			REG. 02.7.2 Matriz de Solicitudes de Acción.	SP02.7 Planificación y Ejecución de Mejoras
SP02.1 Planeación y Monitoreo del negocio	DREF01.1.3 Plan de Difusión	SP02.5 Elaboración y Control de Documentos	REG. 02.5.1 Listado Maestro de Documentación REG. 02.5.2 Revisión Histórica de Documentación	SP02.7 Planificación y Ejecución de mejoras
	Registros del SGC	SP02.6 Control de Registros	REG. 02.6.1 Matriz de Registros	

SP02.1 Planeación y Monitoreo del negocio	REG. 02.7.1 Solicitudes de Acción	SP02.7 Planificación y Ejecución de mejoras	REG. 02.7.2 Matriz de Solicitudes de Acción.	SP02.1 Planeación y Monitoreo del negocio
SP02.2 Planificación de la Calidad				SP02.2 Planificación de la Calidad
SP02.3 Revisión Gerencial				SP02.3 Revisión Gerencial
SP02.4 Auditorias Internas				SP02.4 Auditorías Internas
SP02.5 Elaboración y Control de Documentos				SP02.5 Elaboración y Control de Documentos
SP02.7 Planificación y Ejecución de mejoras				SP02.7 Planificación y Ejecución de mejoras
SP02.5 Elaboración y Control de Documentos	DREF 02.2.2 Manual de Procedimientos	SP02.8 Producto y Proceso no conforme.	REG. 02.8.1 Informe de Conformidad	Cliente
			REG. 02.8.2 Informe de No Conformidad	SP02.7 Planificación y Ejecución de mejoras
Clientes	REG. 02.9.1 Encuestas de Satisfacción Cliente Externo	SP02.9 Medición de Satisfacción del cliente	REG. 02.7.1 Solicitudes de Acción	SP02.7 Planificación y Ejecución de mejoras

Recursos:		**Indicadores de Gestión:**		
Materiales	**Maquinaria**	**Indicador**	**Fórmula**	**Frecuencia**
Suministros de Oficina	Equipos de Computación	LOGRO DE OBJETIVOS	(Objetivos Logrados / Objetivos Planificados) x 100	MENSUAL
		CUMPLIEMIENTO DEL SGC	(Actividades realizadas/Actividades Planificadas) x 100	MENSUAL
		EFICIENCIA DEL PROGRAMA DE AUDITORIAS	(# de auditorías ejecutadas/ # de auditorías planificadas) x 100	ANUAL
		NIVEL DE MEJORA	(#de solicitudes de acción de mejora cerradas/ #total de solicitudes de mejora propuestas) x 100	TRIMESTRAL
		NIVEL DE MEJORA DE LA CALIDAD	(# de solicitudes de acción por no conformidades en el periodo actual / Total de solicitudes de acción) x 100	TRIMESTRAL
		SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EXTERNO	(# de clientes satisfechos/ total de clientes atendidos) x 100	MENSUAL

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO P03
GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DISEÑO

Nombre del Proceso:
Gestión de Planificación y Diseño — Código: P03

Objetivo:
Planificar, diagramar, diseñar y conseguir la aprobación de los proyectos.

Requisitos ISO 9001:2008:
7;3

Responsable:
Gerente de Planificación y Diseño

Controles:
Contenidos en el procedimiento SP03.1 Planificación y Diseño

Participantes:
Gerente General
Gerente de Planificación y Diseño
Asistente de Planificación y Diseño
Dibujante
Gerente de Ejecución y Control de Proyectos
Cliente

Proveedor	Entradas	Procedimiento	Salidas	Cliente
Cliente	Propuestas	SP03.1 Planificación y Diseño	REG. 03.1.1 Acta de Propuestas	Cliente
			REG. 03.1.2 Registro de Áreas y subdistribución de terreno	
			REG. 03.1.3 Acta de definición de Plazos	SP03.1 Planificación y Diseño
			Planos Arquitectónicos, estructurales, eléctricos, hidrosanitarios, topográficos	
SP03.1 Planificación y Diseño	Planos Arquitectónicos, estructurales, eléctricos, hidrosanitarios, topográficos		REG. 03.1.4 Acta de Registro de Correcciones o modificaciones	
			REG. 03.1.5 Acta de Cálculo de Áreas y volúmenes de Obra Y materiales	SP04.1 Control de Proyectos
	Digitalización de Planos y Esquemas		Digitalización de Planos y Esquemas	
			REG. 03.1.6 Registro de Aprobaciones de planos	
SP04.1 Control de Proyectos	REG. 04.1.2 Presupuesto		REG. 03.1.7 Registro de proyectos aprobados	SP01.1 Planificación estratégica
			REG. 04.1.2 Presupuesto	

Recursos:

Materiales	Maquinaria
Suministros de Oficina Suministros arquitectónicos	Equipos de Computación Impresora Cámara de Fotos Escáner Plotter Teléfono Fax

Indicadores de Gestión:

Indicador	Fórmula	Frecuencia
EFICIENCIA EN PLANTEAMIENTO DE PROYECTOS	(Proyectos aprobados / Proyectos propuestos) x 100	SEMESTRAL

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO P04
GESTIÓN DE CONTROL DE PROYECTOS

Nombre del Proceso:
Gestión Ejecución y Control de Proyectos — Código: P04

Objetivo:
Realización el trabajo de obra de acuerdo a los requerimientos del cliente

Requisitos ISO 9001:2008:
7;5

Responsable:
Gerente de Control de Proyectos

Controles:
Contenidos en los procedimientos SP04.1 Control de Proyectos; SP04.2 Ejecución de Obra; SP04.3 Control de Bodega

Participantes:
Gerente de Control de Proyectos
Jefe de Presupuestos y Programación
Proveedores
Residentes de Obra
Bodeguero

Proveedor	Entradas	Procedimiento	Salidas	Cliente
SP03.1 Planificación y Diseño	REG. 03.1.6 Acta de Cálculo de Áreas y volúmenes de Obra Y materiales	SP04.1 Control de Proyectos	REG. 04.1.1 Cuadro comparativo de precios unitarios	SP04.2 Control de Proyectos
SP04.1 Control de Proyectos	REG. 04.1.2 Presupuesto		REG. 04.1.2 Presupuesto	SP03.1 Planificación y Diseño
SP03.1 Planificación y Diseño	PROY.001 Proyecto aprobado		Reg. 4.1.3 Acta de Asistencia y toma de decisiones	SP04.2 Control de Proyectos
SP04.2 Ejecución de Obra	REG. 04.2.1 Cronograma de Ejecución de Obras		Reg. 4.1.4 Acta de Modificaciones	
	Reg. 4.2.3 Acta de Avances Comité de Obra		Reg. 04.1.5 Registro de Proyectos ejecutados y entregados	
	REG. 04.2.2 Orden de Compra		Reg. 04.1.6 Acta de entrega de Proyecto	SP03.1 Planificación y Diseño
SP04.1 Control de Proyectos	Reg. 4.1.3 Acta de Asistencia y toma de decisiones	SP04.2 Ejecución de Obra	REG. 04.2.1 Cronograma de Ejecución de Obra	SP04.2 Control de Proyectos
	Reg. 4.1.4 Acta de Modificaciones		REG. 04.2.2 Orden de Compra	SP05.1 Compras
SP04.3 Control de Bodega	REG. 04.3.1 Registro de existencias en Bodega		REG. 04.2.3 Acta de Avances Comité de Obra	SP04.2 Control de Proyectos
			REG. 04.2.4 Orden de Trabajo	SP04.3 Control de Bodega
SP05.1 Compras	REG. 05.1.3 Orden de Ingreso a bodega	SP04.3 Control de Bodega	REG. 04.3.2 Acta de verificación de ingreso de materiales.	SP05.1 Compras
SP04.2 Ejecución de Obra	REG. 04.2.4 Orden de Trabajo		REG. 04.3.1 Registro de existencias en Bodega	SP04.2 Control de Proyectos

Recursos:

Materiales	Maquinaria
Suministros de Oficina Suministros arquitectónicos	Equipos de Computación Impresora Teléfono Fax

Indicadores de Gestión:

Indicador	Fórmula	Frecuencia
EJECUCIÓN DE PROYECTOS APROBADOS	(# Proyectos ejecutados/ Proyectos aprobados)*100	MENSUAL
CUMPLIMIENTO DE CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	(actividades realizadas en el tiempo/ total de actividades programadas) x 100	MENSUAL
EFICIENCIA EN LA ENTREGA DE MATERIALES A BODEGA	(Pedidos rechazados/ total de Órdenes de Compra) x 100	MENSUAL

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma:_____	Firma:_____	Firma:_____
Nombre: Gabriela Pazmiño	Nombre:_____	Nombre:_____
Fecha: 23/05/2011	Fecha: dd-mm-aaaa	Fecha: dd-mm-aaaa

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO P05

GESTIÓN DE COMPRAS

Nombre del Proceso:
Gestión de Compras — Código: P05

Objetivo:
Proveer los materiales e insumos requeridos de forma oportuna y cumpliendo los estándares de calidad.

Requisitos ISO 9001:2008:
6.1;7.4

Responsable:
Jefe de Compras

Controles:
Contenidos en los procedimientos SP05.1 Compras

Participantes:
Gerente General
Gerente Administrativo Financiero
Jefe de Compras
Asistente de Compras
Proveedores

Proveedor	Entradas	Procedimiento	Salidas	Cliente
SP04.1 Control de Proyectos	REG. 04.1.5 Orden de Compra	SP05.1 Compras	REG. 05.1.1 Cuadro comparativo	SP05.1 Compras
SP08.1 Mantenimiento				
Proveedores	Cotizaciones		REG. 05.1.2 Orden de Pedido	Proveedor
SP05.1 Compras	REG. 05.1.5 Listado de Proveedores y productos			
Proveedor	Factura		REG. 05.1.3 Orden de Ingreso a bodega	SP04.3 Control de Bodega
SP04.3 Control de Bodega	REG. 04.3.2 Acta de verificación de ingreso de materiales.		REG. 05.1.4 Planillas de Pago	SP07.1 Administrativo Financiero
Proveedores	Documentos Soporte de proveedores	SP05.2 Calificación y Evaluación de Proveedores	REG. 05.2.1 Calificación de Proveedores	SP05.1 Compras
SP05.1 Compras	REG. 05.1.5 Listado de Proveedores y productos		REG. 05.2.2 Evaluación de Proveedores	

Recursos: — **Indicadores de Gestión:**

Materiales	Maquinaria	Indicador	Fórmula	Frecuencia
Suministros de Oficina	Equipos de Computación Impresora Teléfono Fax	NIVEL DE NO CONFORMIDAD EN COMPRAS	(ordenes de pedido no conformes/ ordenes de pedido totales en el periodo) x 100	MENSUAL
		DISPONIBILIDAD DE LAS COMPRAS	(ordenes de compras atendidas/ ordenes de compras solicitadas) x 100	MENSUAL
		ENTREGA A TIEMPO	(pedidos entregados a tiempo/ total de pedidos solicitados) x 100	MENSUAL

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO P06
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS RRHH

Nombre del Proceso:
Gestión de Recursos Humanos — Código: P06

Objetivo:
Proveer y mantener al personal altamente capacitado y motivado para el correcto desempeño de sus funciones.

Requisitos ISO 9001:2008:
6.2; 6.4

Responsable:
Jefe de Recursos Humanos

Controles:
Contenidos en los procedimientos SP06.1
Código de Trabajo
Reglamento IESS
Manual de Funciones

Participantes:
Gerente Administrativo Financiero
Jefe de Recursos Humanos
Todo el personal de la empresa

Proveedor	Entradas	Actividades	Salidas	Cliente
Departamento solicitante	REG. 06.1.1 Requerimientos de personal	SP06.1 Selección, Inducción y Contratación	anuncio	Candidatos
Candidatos	Hojas de Vida		Contrato	Persona seleccionada
SP06.1 Selección, Inducción y Contratación	REG. 06.1.2 Pruebas Psicotécnicas		REG. 06.1.3 Informe de Resultados de Selección de Personal	Departamento solicitante
			REG. 06.1.4 Registro de Nómina	SP06.1 Selección, Inducción y Contratación
			REG. 06.1.5 Rol de Pagos	
SP06.2 Planificación y Capacitación	REG. 06.2.2 Encuesta de reacción	SP06.2 Planificación y Capacitación	REG. 06.2.1 Cronograma de capacitación	Personal empresa
SP07.3 Seguridad Industrial	REG. 07.3.2 Registro de asistencia, entrenamiento y capacitación		REG. 06.2.3 Informe de eficacia de capacitación	SP07.1 Administrativo Financiero
Personal empresa	REG. 06.3.1 Encuesta clima laboral	SP06.3 Evaluación del desempeño y Clima Laboral	REG. 06.3.1 Encuesta clima laboral	SP07.1 Administrativo Financiero
			REG. 06.3.2 Evaluación de desempeño	
	REG. 06.3.2 Evaluación de desempeño		REG. 06.3.3 Informe de evaluación	
			REG. 06.3.4 Registro de Nuevas metas y/o cambios	

Recursos:

Materiales	Maquinaria
Suministros de Oficina	Equipos de Computación Impresora Teléfono Fax Scanner Telfin Software

Indicadores de Gestión:

Indicador	Fórmula	Frecuencia
ESTABILIDAD LABORAL DEL PERSONAL	(#de personas que salen de la empresa/ total de personal)*100	SEMESTRAL
CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE CAPACITACION DEL PERSONAL	(Capacitaciones ejecutadas/ Capacitaciones Programadas) x 100	SEMESTRAL
SATISFACCIÓN DEL PERSONAL	(# de empleados satisfechos/ total de empleados) x 100	SEMESTRAL

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO P07
GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO

Nombre del Proceso:
Gestión Administrativo- Financiero — Código: P07

Objetivo:
Administrar y controlar los procesos a su cargo y los proyectos adquiridos por la empresa.

Requisitos ISO 9001:2008:
6.1

Responsable:
Gerente Administrativo-Financiero

Controles:
Contenidos en los procedimientos SP07.1 Administrativo-Financiero; SP07.2 Contabilidad; SP07.3 Seguridad Industrial

Participantes:
Gerente Administrativo-Financiero
Contador
Asistente Contable
Jefe de Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiente

Proveedor	Entradas	Actividades	Salidas	Cliente
SP05.1 Compras	REG. 05.1.1 Cuadro comparativo	SP07.1 Administrativo Financiero	REG. 07.1.1 Informe económico Financiero	SP01.1 Planificación Estratégica
	REG. 04.1.5 Orden de Compra			
	REG. 05.1.4 Planillas de Pago			
SP07.2 Contabilidad	REG. 07.2.1 Balances Generales			
	Cheque			
SP06.3 Medición del Clima Laboral	REG. 06.3.2 Informe de Clima Laboral			
SP06.2 Planificación y Capacitación	REG. 06.2.3 Informe de eficacia de capacitación			
	REG. 06.1.5 Cronograma de capacitación			
SP06.1 Selección, Inducción y Contratación	REG. 06.1.3 Registro de Nómina			
SP05.1 Compras	REG. 05.1.4 Planillas de Pago	SP07.2 Contabilidad	Cheques	Proveedor
SP06.1 Selección, Inducción y contratación	REG. 06.1.4 Registro de Nómina		Facturas	Cliente
			REG. 07.2.1 Balances Generales	SP07.1 Administrativo Financiero
	DEXT Manual de Seguridad	SP07.3 Seguridad Industrial	REG. 07.3.1 Reporte de investigación de accidentes	SP06.2 Planificación y Capacitación
			REG. 07.3.2 Registro de asistencia, entrenamiento y capacitación	

Recursos:

Materiales	Maquinaria
Suministros de Oficina Equipo contra Incendios Legislación y regulación pertinente	Equipos de Computación Impresora Teléfono Fax

Indicadores de Gestión:

Indicador	Fórmula	Frecuencia
PRESUPUESTO	(Total de dólares asignados a proyectos/ Total Presupuestado) x 100	MENSUAL
INDICE DE ACCIDENTABILIDAD	(cantidad de accidentes en el periodo anterior - cantidad de accidentes en el periodo analizado / cantidad de accidentes en el periodo analizado) x 100	MENSUAL

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma:_____	Firma:_____	Firma:_____
Nombre: Gabriela Pazmiño	Nombre:_____	Nombre:_____
Fecha: 23/05/2011	Fecha: dd-mm-aaaa	Fecha: dd-mm-aaaa

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO P08

GESTIÓN DE MANTENIMIENTO

Nombre del Proceso:
Gestión de Mantenimiento — Código: P08

Objetivo:
Realizar el mantenimiento preventivo y reparación de las maquinarias con el fin de mejorar su disponibilidad de los equipos y maquinaria utilizada en la obra.

Requisitos ISO 9001:2008:
6.3

Responsable:
Mecánico

Controles:
Contenidos en los procedimientos SP08.1 Mantenimiento

Participantes:
Mecánico

Proveedor	Entradas	Actividades	Salidas	Cliente
	Equipos o Maquinarias	SP08.1 Mantenimiento	REG. 08.1.1 Inventario Técnico de Equipos y Maquinaria	SP08.1 Mantenimiento
			REG. 08.1.2 Programación de Mantenimiento	SP04.1 Control de Proyectos
SP05.1 Compras	Repuestos		REG. 04.2.2 Orden de Compra	SP05.1 Compras
			REG. 08.1.3 Control de Mantenimiento	SP08.1 Mantenimiento

Recursos: — **Indicadores de Gestión:**

Materiales	Maquinaria	Indicador	Fórmula	Frecuencia
Suministros de Oficina Herramientas mecánicas Instrumentos de Medición	Equipos o Maquinarias Repuestos	CUMPLIMEINTO DE MANTENIMIENTOS	(Total de mantenimientos realizados en el tiempo pactado/ Total de mantenimientos realizados)*100	MENSUAL

CONSTRUCTORA EQHOGAR

Construyendo soluciones para usted...

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

1. PROPÓSITO

Gestionar el direccionamiento estratégico mediante la planificación, organización, dirección, supervisión y control del cumplimiento de los objetivos, estrategias, políticas, proyectos y el desempeño de los procesos.

2. ALCANCE

Desde la recepción y aprobación de planos, fotos, acciones de mejora hasta la firma y autorización de proyectos y contratos legales, comerciales y judiciales.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Gerente General

4. NORMAS O POLÍTICAS

- El Gerente General será el encargado de aprobar los proyectos antes de ser entregados al cliente.
- La junta de Accionistas será el encargado de tomar decisiones que permitan el buen funcionamiento de la empresa.

5. DEFINICIONES

Misión: la razón de ser de una empresa, el propósito de una organización, lo que pretende hacer la empresa y para quién lo va hacer.
Visión: define y describe la situación futura que desea tener la empresa.
Valores: define el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización.

Objetivos estratégicos: son los puntos futuros adonde la organización pretende llegar. Estos objetivos deben ser debidamente cuantificables, medibles y reales; puesto que luego han de ser medidos.

Iniciativas: es una serie de pasos coherentes para el logro de los objetivos estratégicos.

Metas (actividades): la finalidad o el objetivo que se ha trazado a cumplir en mira a cumplir las iniciativas.

6. INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS	(Estrategias implementadas/ Estrategias planteadas) x 100

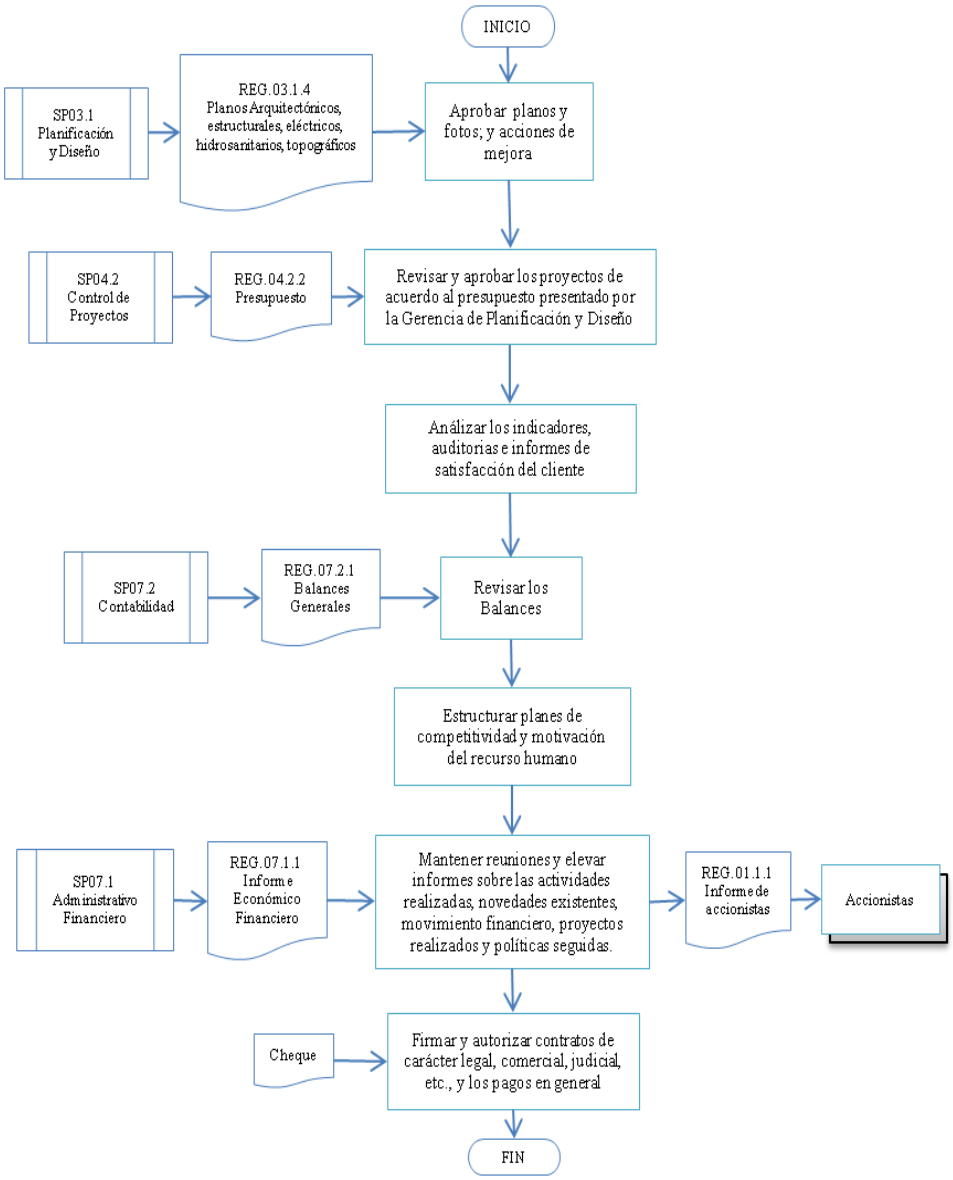
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP01.1	Planificación Estratégica	SP01.1	Planificación Estratégica

8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP01.1	Planificación Estratégica	REG 01.1.1	Informe a accionistas

9. FLUJOGRAMA

EJECUTOR	Gerente General
PROCEDIMIENTOS / ACTIVIDADES	

1. PROPÓSITO

Determinar las directrices para la planificación y monitoreo del negocio, a través de la política de calidad, objetivos de calidad y su cumplimiento dentro del Sistema de Gestión de Calidad.

2. ALCANCE

El procedimiento abarca desde la declaración de la política de calidad hasta el despliegue de los objetivos así como sus indicadores y metas, incluyendo la frecuencia de monitoreo.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Representante de la Dirección

4. NORMAS O POLÍTICAS

- Los integrantes del Comité de Calidad serán nombrados mediante memorando a Recursos Humanos.
- Este grupo de personas realizará a más de sus actividades asignadas, las actividades que se requieren ejecutar para la consecución de los objetivos del Comité de Calidad.
- La revisión del cumplimiento de los objetivos y de la política de calidad será realizado por el Gerente General, en forma mensual, dependiendo de la frecuencia de cada indicador.

5. DEFINICIONES

Comité de Calidad: Grupo de personas que monitorea la implantación del Sistema de Gestión de Calidad total, su posterior desarrollo y la mejora continua de los procesos y, niveles de calidad y satisfacción alcanzados.

Objetivo de la Calidad: Algo ambicionado o pretendido relacionado con la calidad. Este debe ser coherente con la política de calidad.

Política de Calidad: intenciones globales y orientaciones de una organización relativas a la calidad tal y como se expresan formalmente por la alta dirección.

Seguimiento de Objetivos: Registro que evidencia el progreso de la consecución de objetivos.

6. INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
LOGRO DE OBJETIVOS	(Objetivos Logrados / Objetivos Planificados) x 100

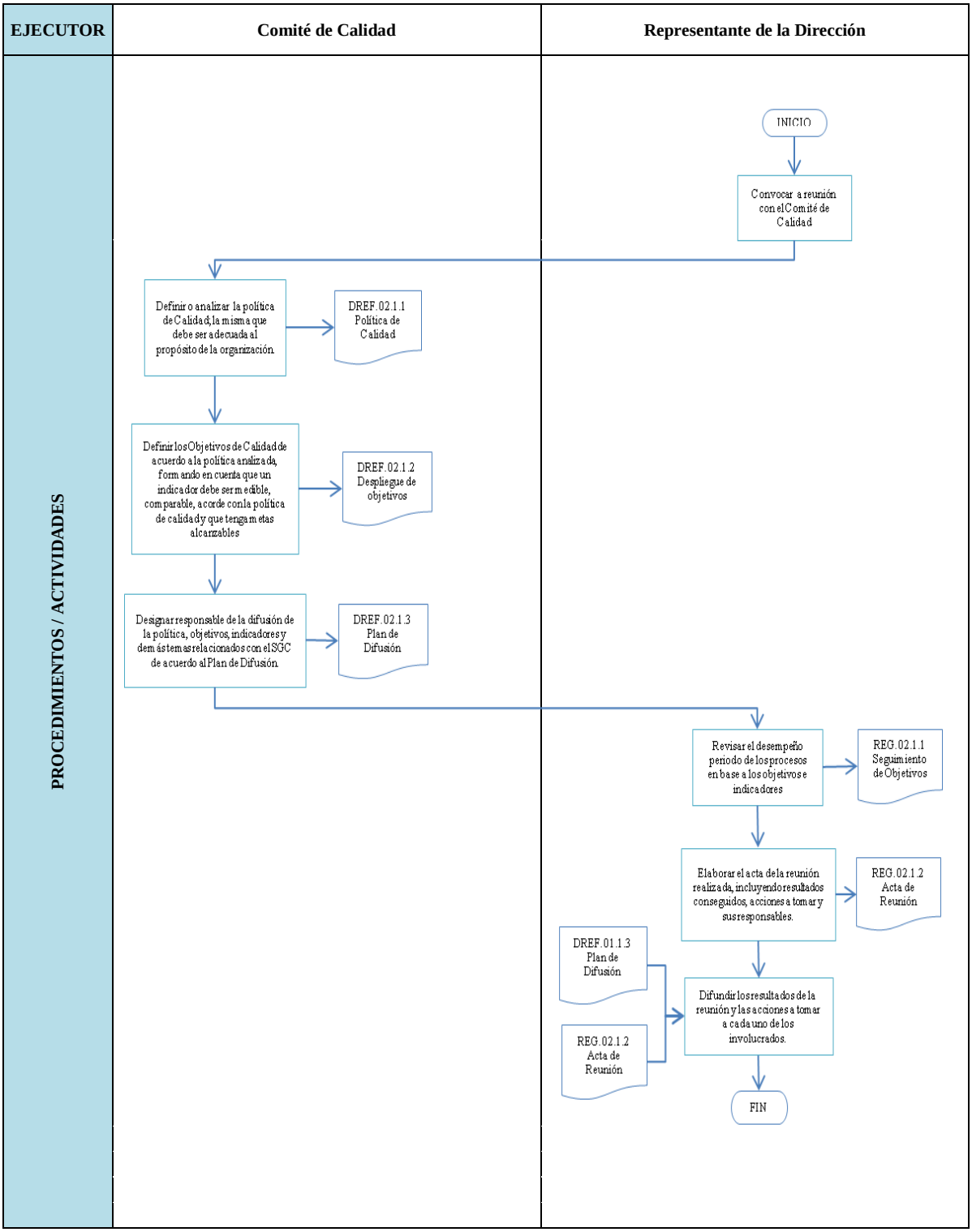
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP02.1	Planificación y Monitoreo del negocio	SP02.1	Planificación y Monitoreo del negocio
		DREF 02.1.1	Política de Calidad
		DREF 02.1.2	Despliegue de objetivos
		DREF 02.1.3	Plan de Difusión

8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP02.1	Planeación y Monitoreo del negocio	REG. 02.1.1	Seguimiento de Objetivos
		REG. 02.1.2	Acta de Reunión

9. FLUJOGRAMA



1. PROPÓSITO

Definir una estructura clara del Sistema de Gestión de Calidad, mediante la conformación de un Mapa de Procesos, que permita mantener un control sobre los puntos críticos en el área de operaciones.

2. ALCANCE

Parte desde la definición del Mapa de Procesos, determinación clara de los procedimientos de calidad que involucran a los procesos la cadena de valor del Sistema de Gestión de Calidad, que a su vez incluirán las variables críticas, hasta el monitoreo mediante los registros generados.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Representante de la Dirección

4. NORMAS O POLÍTICAS

- El Representante de la Dirección y el Gerente General se reunirán con los dueños de los procedimientos de calidad para determinar el Mapa de Procesos.

5. DEFINICIONES

SGC: Siglas para "Sistema de Gestión de Calidad"
Sistema de Gestión de Calidad: Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.
Calidad: Conjunto de características inherentes que cumplen con unos requisitos.
Mapa de Procesos: Gráfico que demuestra la secuencia e interacción de los procesos.
Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en salidas.

Procedimiento: Se puede definir como la descripción específica sobre como efectuar las actividades y los procesos de manera coherente en el que se encuentra involucrada más de una persona.

6. INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
CUMPLIEMIENTO DEL SGC	(Actividades realizadas/ Actividades Planificadas) x 100

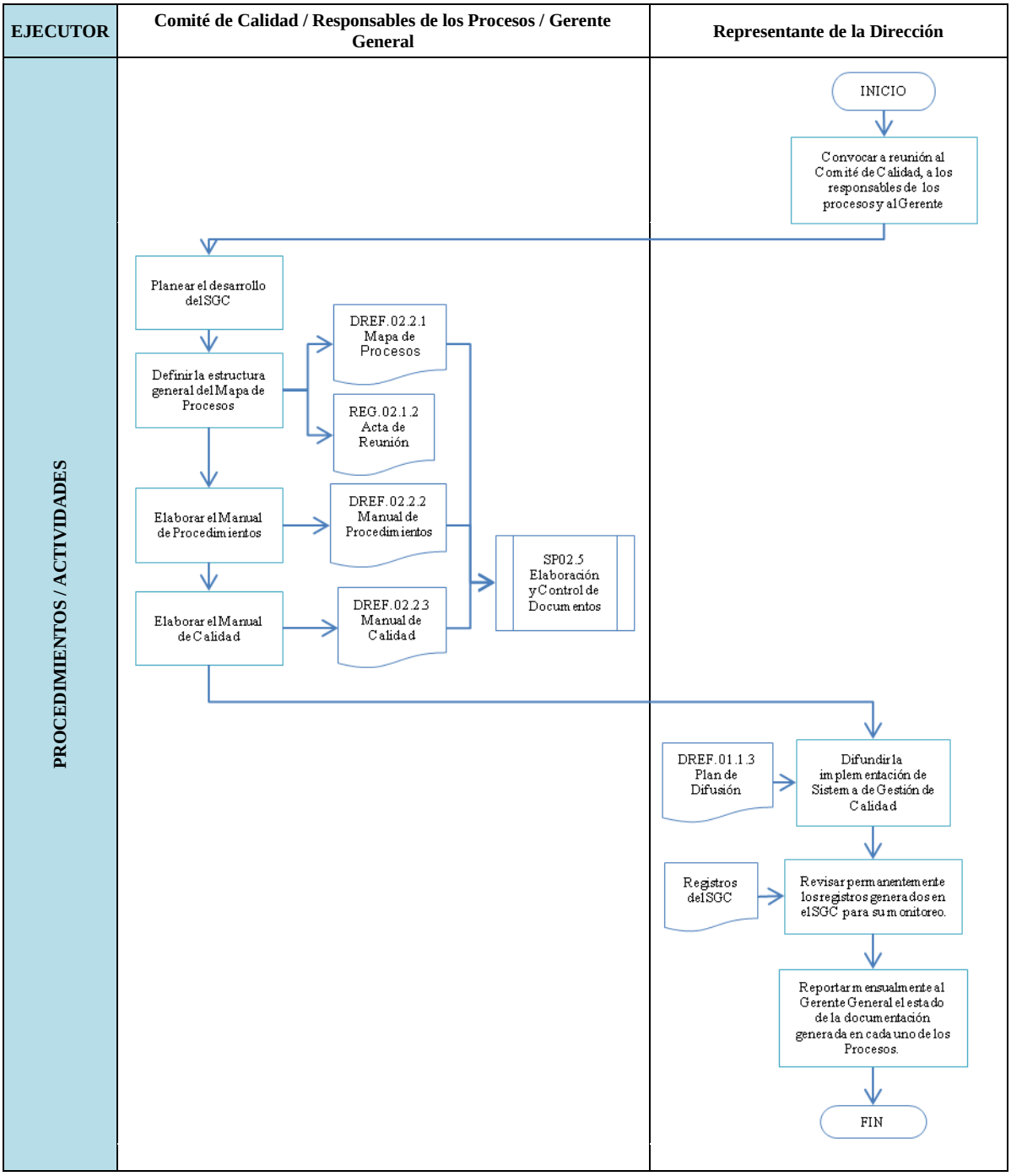
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP02.2	Planeación de la Calidad	SP02.2	Planificación de la Calidad
		DREF 02.2.1	Mapa de Procesos
		DREF 02.2.2	Manual de Procedimientos
		DREF 02.2.3	Manual de Calidad
		DREF 02.1.3	Plan de Difusión

8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP02.2	Planeación de la Calidad		Registros del Sistema de Gestión de Calidad

9. FLUJOGRAMA



1. PROPÓSITO

Revisar el Sistema de Gestión de la Calidad, para asegurarse de su efectividad, adecuación y eficacia continua.

2. ALCANCE

Este procedimiento abarca a todos los procesos relacionados al Sistema de Gestión de la Calidad.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Representante de la Dirección

4. NORMAS O POLÍTICAS

- El Gerente General debe, a intervalos planificados, revisar el Sistema de Gestión de Calidad, para asegurarse de su efectividad, adecuación y eficiencia continua.
- La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y las necesidades de efectuarse cambios al Sistema de Gestión de Calidad, incluyendo la Política y Objetivos de Calidad.
- Frecuencia de Revisión del Sistema de Gestión de Calidad; el Comité de Calidad del Sistema de Gestión de Calidad se reúne dos veces al año (después de ejecutar y cerrar auditorías internas de calidad) para revisar el SGC íntegramente, y trimestralmente para revisar otros temas referentes al Sistema de Gestión de Calidad.

5. DEFINICIONES

Política de Calidad: Intenciones globales y orientaciones de una organización relativas a la calidad tal y como se expresan formalmente por la alta dirección.

Informe de Revisión Gerencial: Documento que evidencia el estado del Sistema de Gestión de Calidad a partir de la última Revisión Gerencial realizada hasta la fecha de la nueva revisión.

6. INDICADORES

No aplica

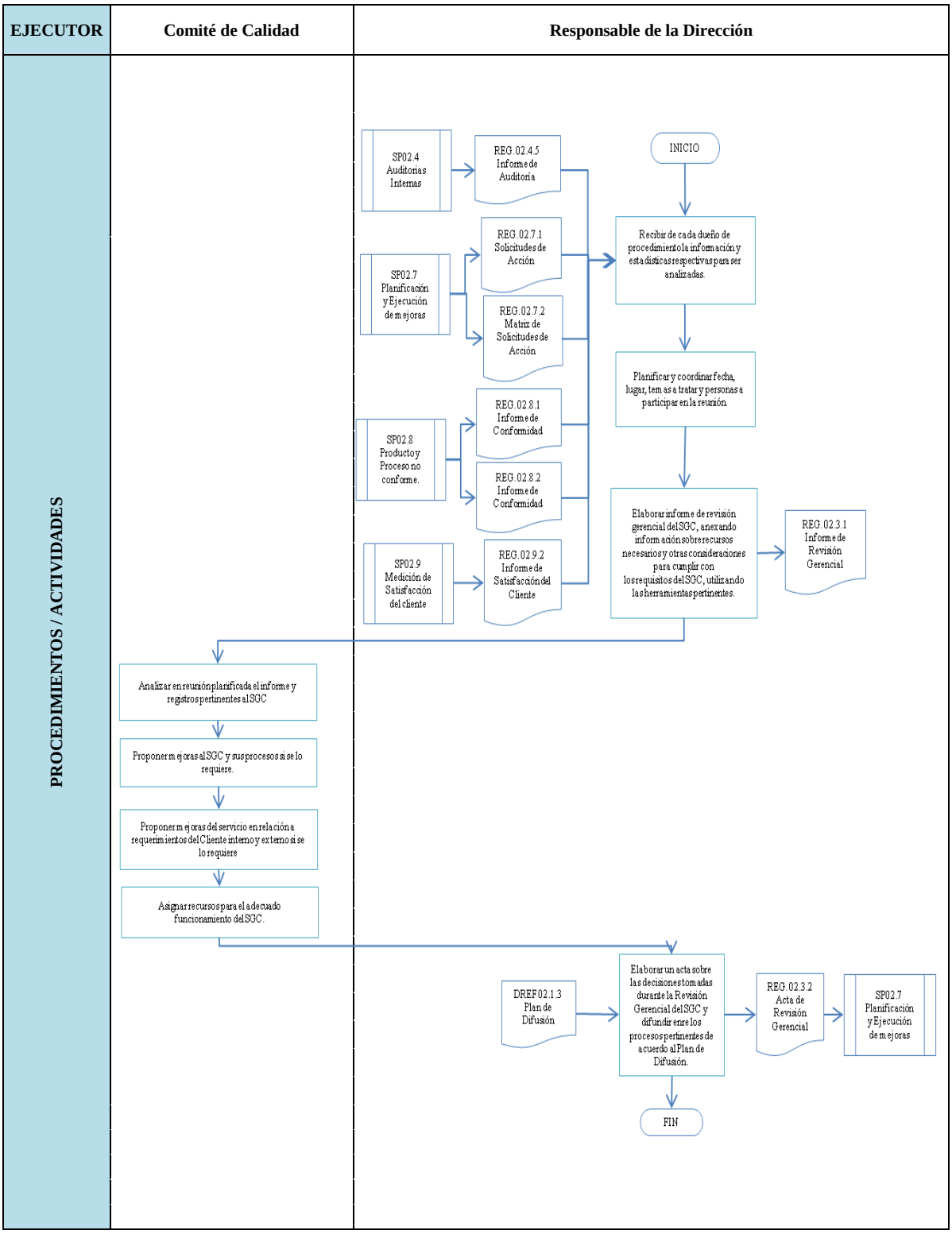
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP02.3	Revisión Gerencial	SP02.3	Revisión Gerencial
		DREF 02.1.3	Plan de Difusión

8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP02.3	Revisión de la Dirección	REG. 02.3.1	Informe de Revisión Gerencial
		REG. 02.3.2	Acta de Revisión Gerencial

9. FLUJOGRAMA



1. PROPÓSITO

Asegurar que el Sistema de Gestión de Calidad sea operado correcta y efectivamente con la realización de chequeos planificados, para verificar el cumplimiento de los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008, descritas en el Manual de Calidad y procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad

2. ALCANCE

Aplica a todas los procesos pertenecientes al Sistema de Gestión de Calidad

3. DUEÑO DEL PROCESO

Auditor Interno de Calidad (Delegado del Comité de Calidad)

4. NORMAS O POLÍTICAS

- Los auditores internos deben recibir entrenamiento en interpretación de la Norma, Auditoría Interna.
- Tener experiencia mínimo 6 meses de experiencia en el Sistema de Gestión de Calidad.
- Acompañar a un auditor tutor por lo menos durante 8 horas
- Mantener atributos personales como imparcialidad, objetividad, Facilidad de Trabajo en equipo, loa cuales serán observados durante el desempeño en el Sistema de Gestión de Calidad.
- Los auditores podrán auditar en un grupo de dos, un auditor líder y un co-auditor que servirá de apoyo al auditor líder. Los mismos que deberán tener independencia.
- Elaborar y definir el Plan de Auditoria en el cual se deberá colocar el proceso a ser auditado, el tipo de auditoría a ser desarrollada, el grupo o el equipo de auditores que desarrollaran la auditoria.

5. DEFINICIONES

Auditoria: examen metódico e independiente que se realiza para determinar si las actividades y resultados relativos a la calidad satisfacen las disposiciones previamente establecidas, y para comprobar que estas disposiciones se llevan realmente a cabo y que son adecuadas para alcanzar los objetivos previstos El propósito de las Auditorías Internas no es buscar culpables o encontrar faltas en los trabajos de cada persona, sino la búsqueda de posibilidades de mejora. Cabe recalcar que es el Sistema de Gestión de Calidad el que está siendo auditado, no las personas. Las Auditorías Internas son herramientas eficaces para calificar continuamente la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad. Pretenden obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas objetivamente con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría.

Criterios de Auditoria: Conjunto de Políticas, procedimientos o requisitos.

Evidencia de la auditoría: Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información, que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables. La evidencia de auditoría puede se cuantitativa y cualitativa.

Equipo Auditor: Son las personas que realizan auditorías y han sido adecuadamente calificados.

Auditor Interno: Es la persona calificada, que independientemente de su proceso, lleva a cabo la tarea de auditar el Sistema de Gestión de Calidad. Es el encargado de examinar el Sistema de Gestión de Calidad cuestionando, escuchando, observando, y notando hechos, que le permitan comparar la actividad con lo descrito en el Manual de Calidad y procedimientos, de una manera imparcial. Los auditores internos forman parte del Sistema de Gestión de Calidad.

Independencia: Se refiere a que los auditores no deben auditar sus propios procesos, el equipo auditor puede incluir auditores en formación y cuando sea preciso, expertos técnicos.

Experto técnico: Persona que aporta conocimientos o experiencia específicos al equipo auditor. Un experto técnico no actúa como auditor en el equipo.

Contraparte: Es la persona responsable del proceso a ser auditado, generalmente es el dueño del proceso.

Auditado: Es la persona a la que se le hará la auditoría, encargado de proporcionar información al auditor.

Hallazgo: Fortalezas, oportunidades de mejora, observaciones y/o debilidades encontradas durante auditorías internas y como resultado de la evaluación de la evidencia de la auditoría. Los hallazgos de la auditoría pueden indicar conformidad o no conformidad de los criterios de auditoría.

No conformidad: Es el no cumplimiento de algún requisito de la Norma ISO 9001:2000 o del Sistema de Gestión de Calidad.

Conclusiones de la Auditoria: Resultados de la Auditoria, que proporciona el equipo auditor tras considerar los objetivos de auditoría y los hallazgos de auditoría. El resultado incluye el Informe de Auditoría Interna, Informe de No Conformidades, Plan de Acciones Correctivas, Informe de Estado de Acciones Correctivas.

Informe de Auditoría: Incluye la clasificación de los hallazgos de auditoría en:

- Fortaleza: Si cumple de manera eficiente y con valor agregado los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008 y los procedimientos, manuales o instructivos.
- Oportunidades de mejora: Sugerencias constructivas a un proceso que puede ser mejorado.
- Debilidad: Si no cumple con los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008, procedimientos, manuales o instructivos.
- Observación: Si existe una desviación parcial de los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008 o no cumple parcialmente con los procedimientos, manuales o instructivos.

Acciones a tomar: Contienen:

- Descripción de la No Conformidad
- Causa de la No Conformidad
- Acciones correctivas, preventivas y de mejora a tomar

Programa de Auditoria: Conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas a un propósito en específico. Incluye todas las actividades necesarias para planificar, organizar y llevar a cabo las auditorías. El programa es realizado por los Auditores internos, en el cual consta la fecha y hora exacta de las auditorías, los auditores y las personas auditadas.

Plan de Auditoria: Descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría. El plan debe dejar tiempo para auditorías no programadas debido a:

- Áreas con problemas
- Recomendaciones de la Dirección o Jefatura Departamental
- Cambios o modificaciones no previstas

Lista de Verificación: Contiene las preguntas que previo a un estudio de la documentación y de la Norma ISO 9001:2008, se hace a los auditados sobre la suficiencia de la documentación y cumplimiento de los requisitos establecidos. En la lista se anotan los hallazgos encontrados durante el proceso de auditoría.

Alcance de Auditoria: Extensión y límites de la auditoría. Incluye generalmente una descripción de las ubicaciones, las áreas del departamento, las actividades y los procesos, así como el periodo de tiempo cubierto.

Recomendaciones Generales para auditores:

- Usar técnicas para colectar información objetiva
- Tomar notas
- Informar al auditado sobre el progreso de la auditoría y cualquier hallazgo
- Registrar los hallazgos en la Lista de Verificación
- Registrar los hallazgos encontrados (Oportunidades de mejora, observaciones y debilidades) en las Solicitudes de Acción.

Fases del proceso de Auditorias: 1. Planificación de la Auditoria. 2. Preparación de la Auditoria. 3. Ejecución de la Auditoria. 4. Redacción del Informe de Auditoría. 5. Seguimiento de las Acciones de Mejora encontradas.

6. INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
EFICIENCIA DEL PROGRAMA DE AUDITORIAS	(# de auditorías ejecutadas/ # de auditorías planificadas) x 100

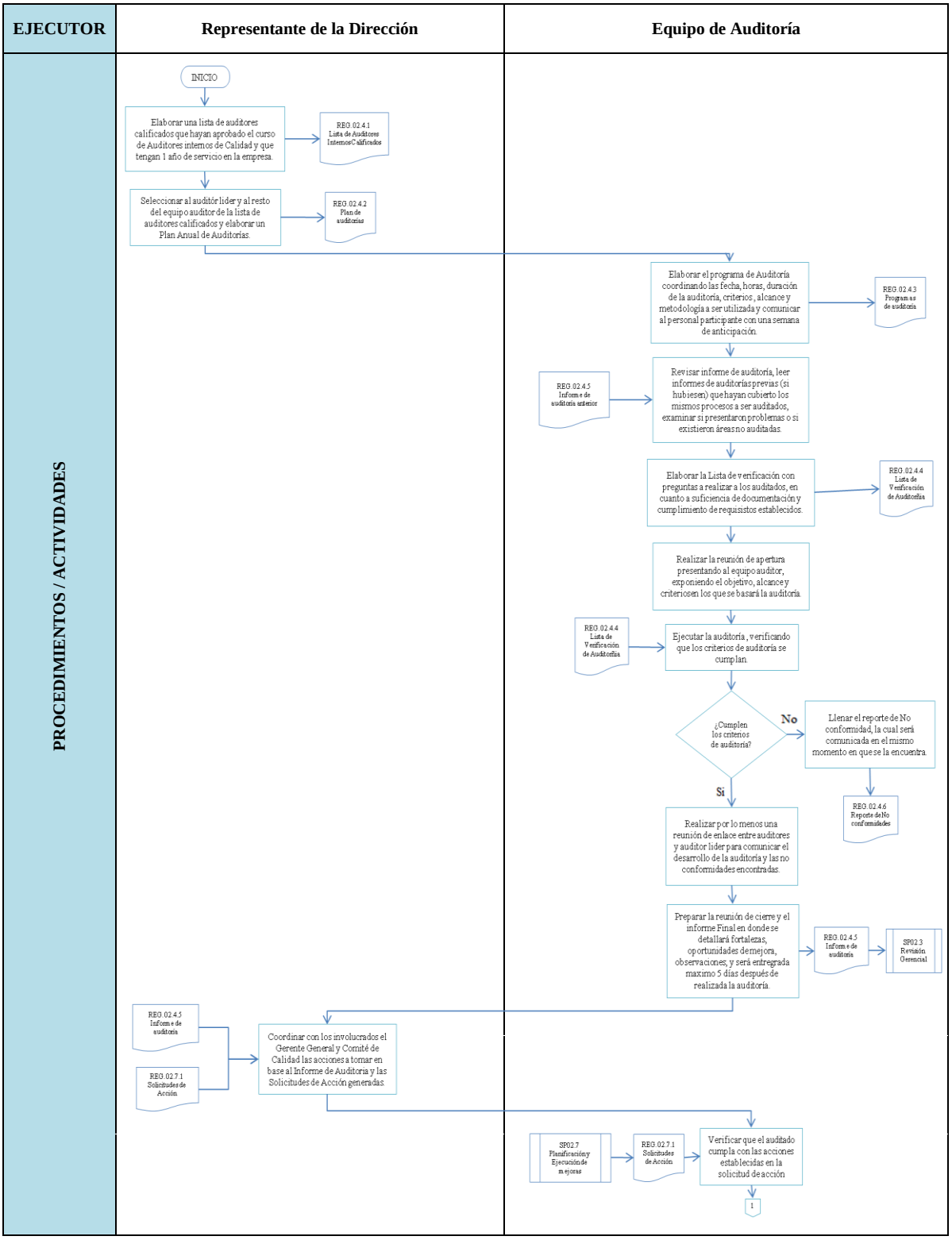
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP02.4	Auditorías Internas	SP02.3	Revisión Gerencial
		SP02.4	Auditorías Internas
			Norma 19011:2002 (Directrices para la Auditoría de los Sistemas de Gestión de Calidad)

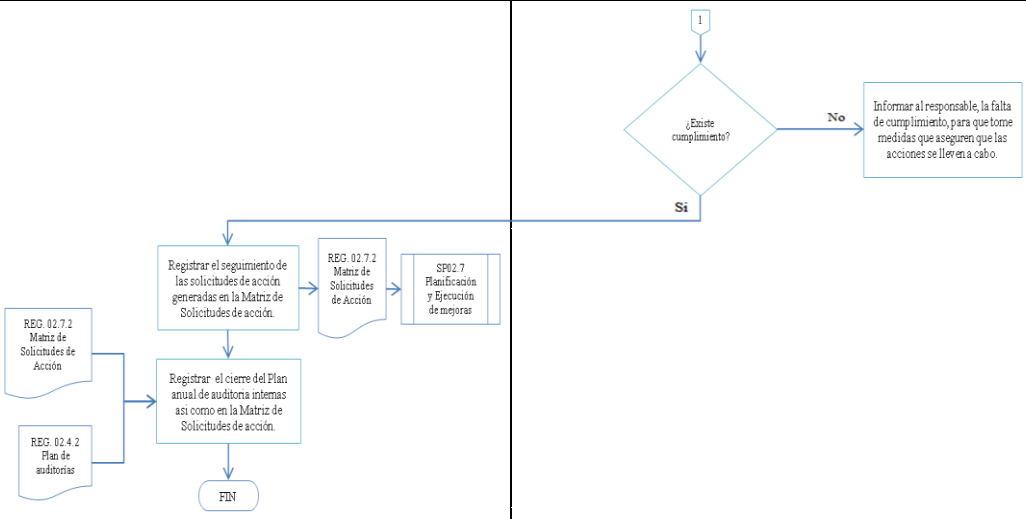
8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP02.4	Auditorías Internas	REG. 02.4.1	Lista de Auditores Internos Calificados
		REG. 02.4.2	Plan de auditorías
		REG. 02.4.3	Programas de auditoría
		REG. 02.4.4	Lista de Verificación y Auditoría
		REG. 02.4.5	Informe de Auditoría
		REG. 02.4.6	Reporte de No conformidades

9. FLUJOGRAMA



EJECUTOR	Representante de la Dirección	Equipo de Auditoría
PROCEDIMIENTOS / ACTIVIDADES		



1. PROPÓSITO

Describir los mecanismos utilizados por EQHogar para la emisión y control de la documentación relacionada con el Sistema de Gestión de Calidad.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todos los documentos generados por el Sistema de Gestión de la Calidad y que están incluidos en la Lista Maestra de Documentos.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Representante de la Dirección

4. NORMAS O POLÍTICAS

- Toda la documentación es comprobada y aprobada antes de su distribución.
- Las ediciones actualizadas de los documentos están disponibles en todos los puntos donde se realicen actividades relativas al Sistema de Gestión de Calidad.
- Todos los documentos vigentes están adecuadamente registrados.
- Los documentos del SGC como son: Manuales, Procedimientos y/o instructivos son distribuidos a través de copias controladas entregadas a los responsables de los procesos, los cuales servirán de guía para ejecutar las actividades.
- Todos los documentos del SGC están sujetos a modificaciones; ya sean por: Solicitud de modificación por parte del Gerente General o Jefes responsables; como resultado de una auditoría interna o externas; por solicitud o iniciativa del responsable o ejecutor del proceso; como resultado de iniciativas de mejora; por cambios solicitados por clientes o de acuerdo a leyes, reglamentos a los que está sujeta la empresa.

- Los documentos externos son adecuadamente distribuidos y archivados en la oficina de cada responsable del proceso al cual aplican dichos documentos y son accesibles para el personal del área.
- Los documentos obsoletos son retirados de los puntos de distribución o uso y distribuidos en los casos en que proceda.

5. DEFINICIONES

Documentos del Sistema de Gestión de Calidad: Es la comunicación en cualquier medio, del propósito del Sistema de Gestión de Calidad, su uso contribuye a:

- Lograr la conformidad con los requisitos del contribuyente y la mejora de la calidad
- Proveer la formación adecuada
- La trazabilidad
- Proporcionar evidencias objetivas
- Evaluar la eficacia y la adecuación continua del Sistema de Gestión de Calidad

Documento controlado: Es un documento que esta siempre actualizado y supervisado por el Representante de la dirección y se lo identifica mediante un sello "DOCUMENTO CONTROLADO".

Documento No controlado: Es un documento que no necesariamente se encuentra actualizado y no esta supervisado por el representante de la dirección, por lo tanto no se lo identifica con ninguna clase de sello.

Documento Obsoleto: Es un documento que ya no está vigente dentro del Sistema de Gestión de Calidad debido a que no está actualizado; en caso de que se lo necesite guardar se le identifica con el sello "DOCUMENTO OBSOLETO".

Manual de Calidad: Es el documento que proporciona información coherente, interna y externamente, acerca del Sistema de Gestión de Calidad del Sistema de Gestión de Calidad.

Procedimiento: Se puede definir como la descripción específica sobre como efectuar las actividades y los procesos de manera coherente en el que se encuentra involucrada más de una persona.

Registro: Es el documento que proporciona evidencia objetiva de las actividades realizadas o resultados obtenidos. Un registro que no contiene información o evidencia se lo maneja como documento.

Documento Externo: Es el documento que establece registros como leyes o normas a las que se debe regir la empresa EQHogar.

Documento Referencia: Documentos, guías, tablas, cuadros, etc.

Archivador: Carpeta etiquetada con área del Dueño del Procedimiento o Comité de Calidad, utilizada para guardar los documentos referentes al Sistema de Gestión de Calidad y que están bajo responsabilidad de dicha persona.

6. INDICADORES

No aplica

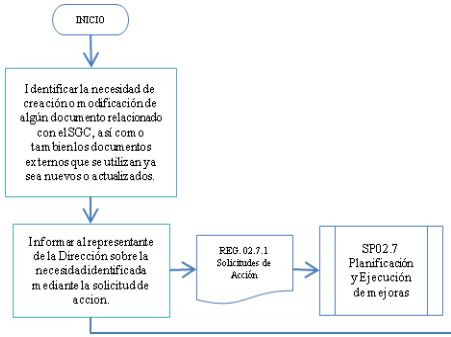
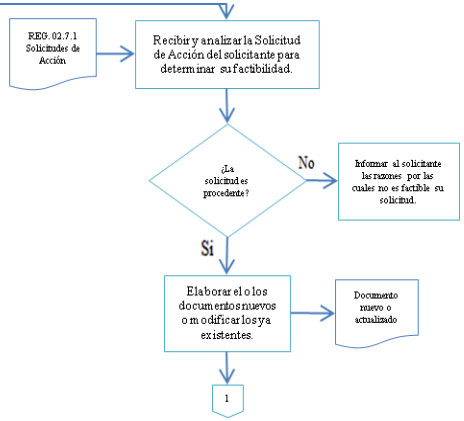
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP02.5	Elaboración y Control de Documentos	SP02.5	Elaboración y Control de Documentos
		DREF 02.1.3	Plan de Difusión

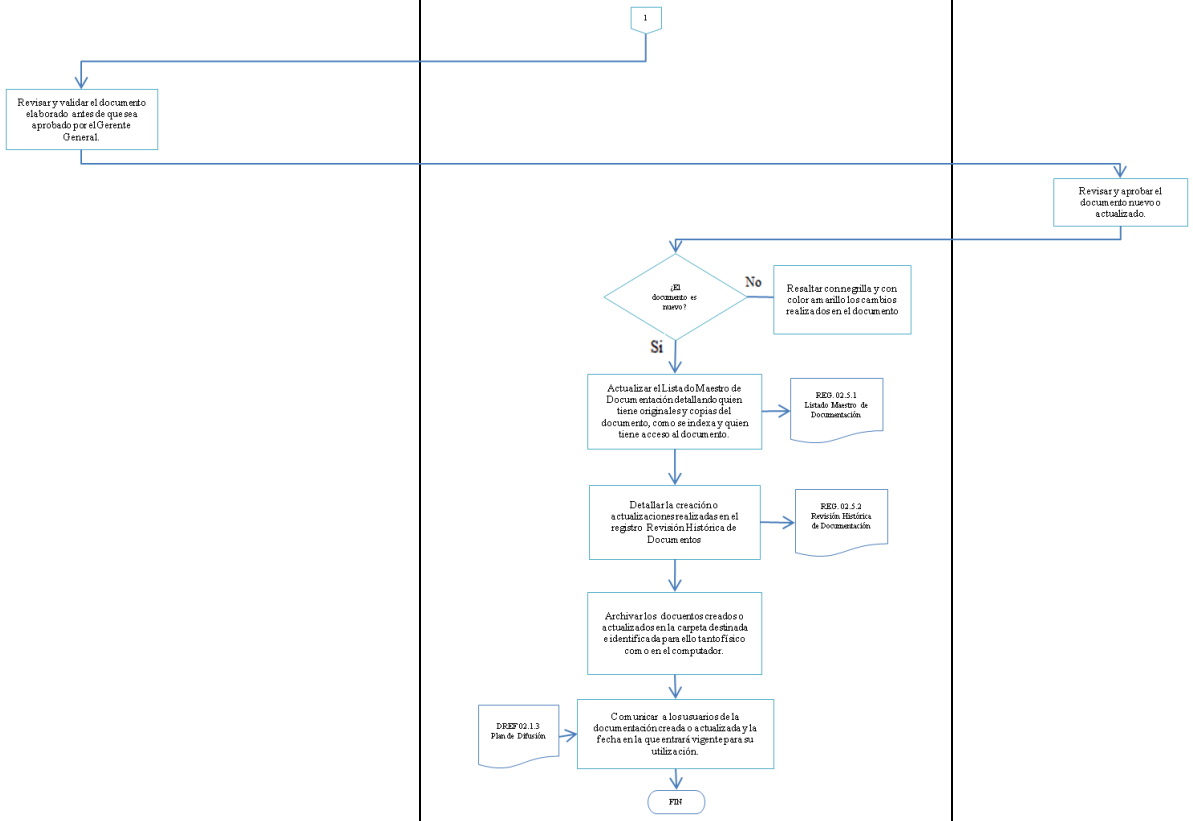
8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP02.5	Elaboración y Control de Documentos	REG. 02.5.1	Listado Maestro de Documentación
		REG. 02.5.2	Revisión Histórica de Documentación

9. FLUJOGRAMA

EJECUTOR	Usuarios de Documentos SGC	Representante de la Dirección	Gerente General
PROCEDIMIENTOS / ACTIVIDADES			

EJECUTOR	Usuarios de Documentos SGC	Representante de la Dirección	Gerente General



ELABORADO POR: Firma:_____ Nombre: Gabriela Pazmiño Fecha: 23/05/2011	REVISADO POR: Firma:_____ Nombre:_____ Fecha: dd-mm-aaaa	APROBADO POR: Firma:_____ Nombre:_____ Fecha: dd-mm-aaaa

1. PROPÓSITO

Este procedimiento define las actividades o tareas que permiten controlar y comunicar todos los registros relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad.

2. ALCANCE

Aplica a todos los registros generados por los procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Representante de la dirección

4. NORMAS O POLÍTICAS

- Para el Sistema de Gestión de Calidad de la Empresa EQHogar los registros serán codificados con la nomenclatura¨ REG¨¨¨
- Cuando un Registro este lleno y contenga información de evidencia, pasa a ser manejado auténticamente como registro.
- Los registros pueden utilizarse, para verificar la trazabilidad y proporcionar evidencia de verificaciones, acciones preventivas y acciones correctivas.
- Los registros pueden ser impresos al reverso de las hojas ya utilizadas que no sirvan, con la condición que tales hojas ya utilizadas no posean información confidencial y se trace una raya en la información, que indique su no utilización.
- Todo el personal de EQHogar que esté a cargo del manejo de registros electrónico deberá tener creado en su computador el directorio C: SGC/ y dentro de él, las carpetas necesarias para identificar y archivar fácilmente los registros.

5. DEFINICIONES

Registro: Tipo de documento que presenta los resultados obtenidos, o proporciona evidencia de las actividades desempeñadas.

Evidencia Objetiva: Datos que respaldan la evidencia o veracidad de algo.

Matriz de Registros: Documento en el que se describe cual es el control de cada uno de los registros del Sistema de Gestión de Calidad del Departamento.

Nombre del Registro: Describe el código y el nombre del registro utilizado.

Distribución: Indica la persona que mantendrá el registro original y sus copias.

Indexación: Indica la manera de archivar el registro (cronológica, única, etc.)

Conservación: Indica cuanto tiempo se conservará el registro.

Disposición: Indica lo que se debe hacer con el registro luego de haber transcurrido el tiempo de conservación. Puede incluir enviar a archivo pasivo.

Acceso: Indican que personas pueden tener acceso a revisar los registros. Estas personas no tendrán una copia de los registros pero pueden consultarlos.

6. INDICADORES

No aplica

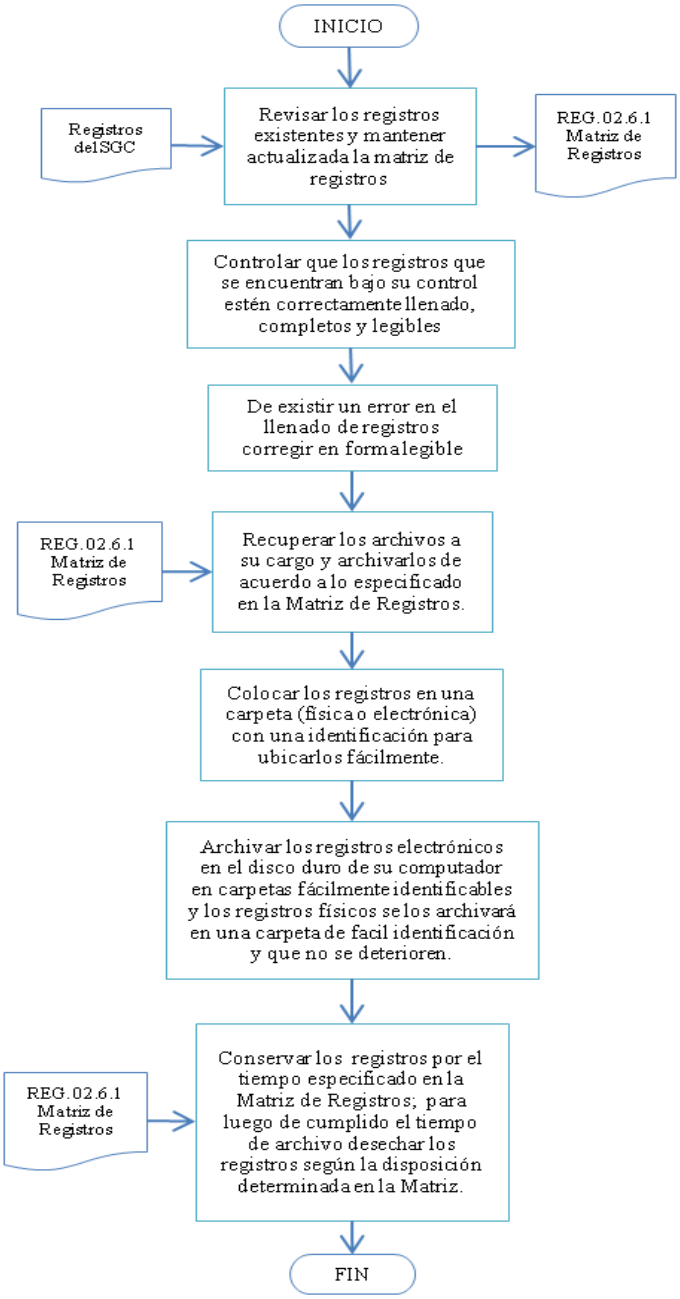
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP02.6	Control de Registros	SP02.6	Control de Registros

8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP02.6	Control de Registros	REG. 02.6.1	Matriz de Registros
			Registros del SGC

9. FLUJOGRAMA

EJECUTOR	Responsables de Control de Registros
PROCEDIMIENTOS / ACTIVIDADES	

1. PROPÓSITO

Planificar y ejecutar de manera sistemática y ordenada las acciones preventivas, correctivas y oportunidades de mejora que se encuentren en los diversos procesos del Sistema de Gestión de Calidad.

2. ALCANCE

Este procedimiento abarca todos los procesos involucrados en el Sistema de Gestión de Calidad y aplica desde la generación de la mejora, su implementación y la posterior verificación.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Representante de la Dirección

4. NORMAS O POLÍTICAS

- Las mejoras propuestas por grupos de mejora recibirán un reconocimiento mensual (escrito, público o incentivo profesional) acorde a su despliegue e impacto en el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de Calidad.

5. DEFINICIONES

Acción inmediata: Son acciones o actividades generadas para solucionar o dar una propuesta rápida a un problema o debilidad del Sistema de Gestión de Calidad.
Acción Preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable antes de que se presente.

Acción Correctiva: Acción tomada para eliminar la causa de una No conformidad detectada u otra situación indeseable después de ocurrida.

Nota 1: Puede haber más de una causa para una no conformidad.

Corrección: Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.

Nota 1: Una corrección puede realizarse junto a una acción correctiva.

Acción de mejora: Acción tomada para mejorar una actividad ya existente que cumple con los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad o para generar un valor agregado a las operaciones del Departamento.

Diagrama Causa- Efecto (Ishikawa o Espina de Pescado): Es un método sistemático de hallas las causas que generan problemas o debilidades del Sistema de Gestión de Calidad.

Grupos de Mejora: Mecanismo por el cual la empresa recibe, gestiona, implanta y reconoce las oportunidades de mejora generadas por sus colaboradores.

6. INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
NIVEL DE MEJORA	(#de solicitudes de acción de mejora cerradas/ #total de solicitudes de mejora propuestas) x 100

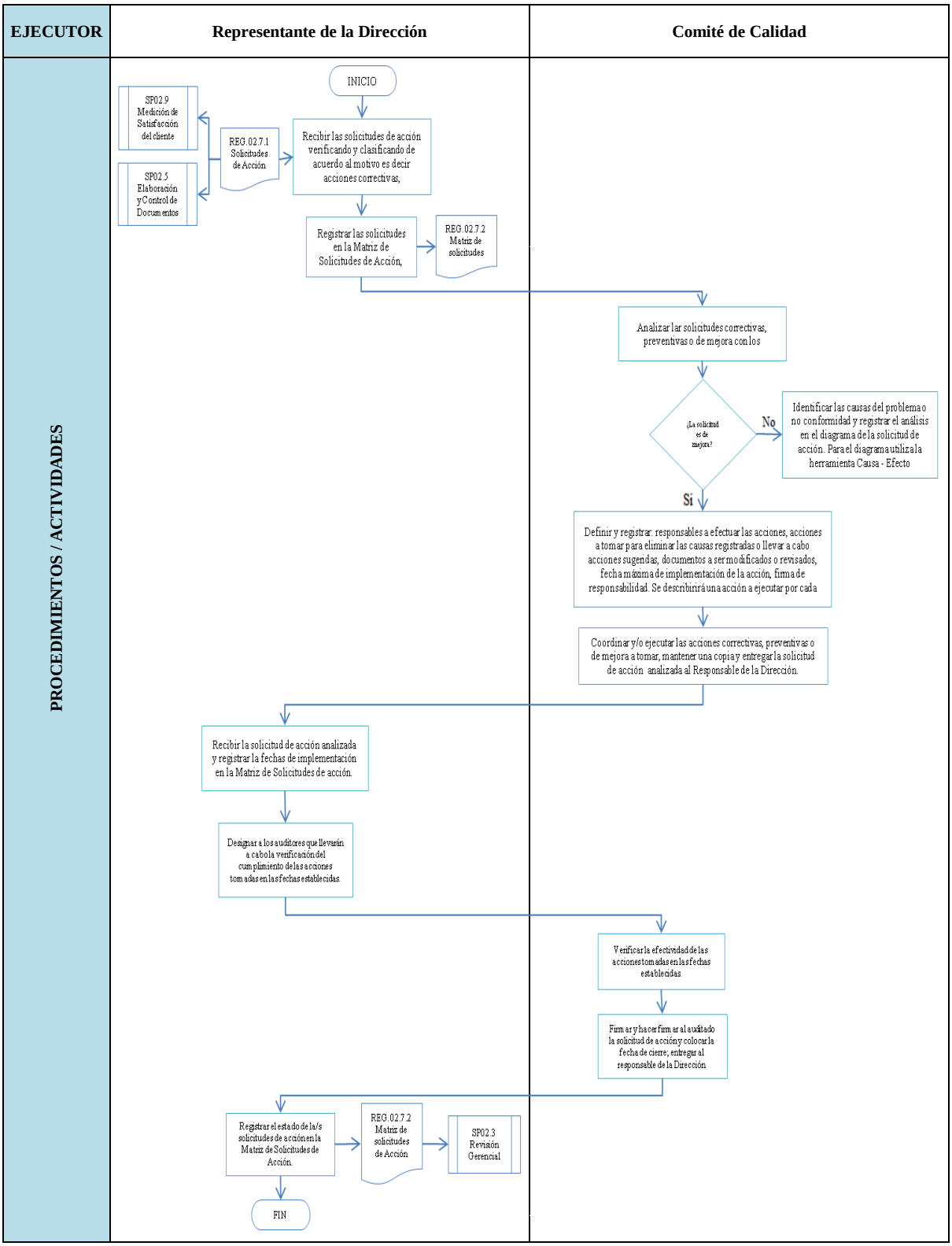
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP02.7	Planificación y Ejecución de mejoras	SP02.3	Revisión Gerencial
		SP02.7	Planificación y Ejecución de mejoras

8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP02.7	Planificación y Ejecución de mejoras	REG. 02.7.1	Solicitudes de Acción
		REG. 02.7.2	Matriz de Solicitudes de Acción.

9. FLUJOGRAMA



ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma:_____	Firma:_____	Firma:_____
Nombre: Gabriela Pazmiño	Nombre:_____	Nombre:_____
Fecha: 23/05/2011	Fecha: dd-mm-aaaa	Fecha: dd-mm-aaaa

1. PROPÓSITO

Mantener un control de los productos o servicios que no cumplen con los requisitos especificados.

2. ALCANCE

Aplica a todos los productos o servicios que no cumplen con los requisitos establecidos y que son considerados como no conformes.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Representante de la Dirección

4. NORMAS O POLÍTICAS

- Se consideraran no conformes aquellos procesos, productos o servicios que no satisfagan los requerimientos del cliente; los que no cumplen con la calidad ofertada; cuando no se cumpla con las fechas establecidas de entrega de productos; cuando exista reclamos de los clientes.
- Las disposiciones para los procesos, productos o servicios para la empresa EQHogar son:

  - Liberación: Autorización para proseguir con la siguiente etapa de un proceso.
  - Corrección: Acción tomada para eliminar una no-conformidad detectada.
  - Desecho: Acción tomada sobre un producto no conforme para impedir su uso inicialmente previsto.

5. DEFINICIONES

No conformidad: incumplimiento de un requisito que se encuentre especificado en un producto, servicio o proceso.

Producto no conforme: Aquel que en la práctica no cumple con los requisitos establecidos

Proceso no conforme: Cuando una o varias actividades de un proceso (en especial procesos de la cadena de valor) no cumplen con lo establecido.

Acción correctiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

Acción preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.

Acción inmediata: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada en ese momento.

6. INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
NIVEL DE MEJORA DE LA CALIDAD	(# de solicitudes de acción por no conformidades en el periodo actual / Total de solicitudes de acción) x 100

7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

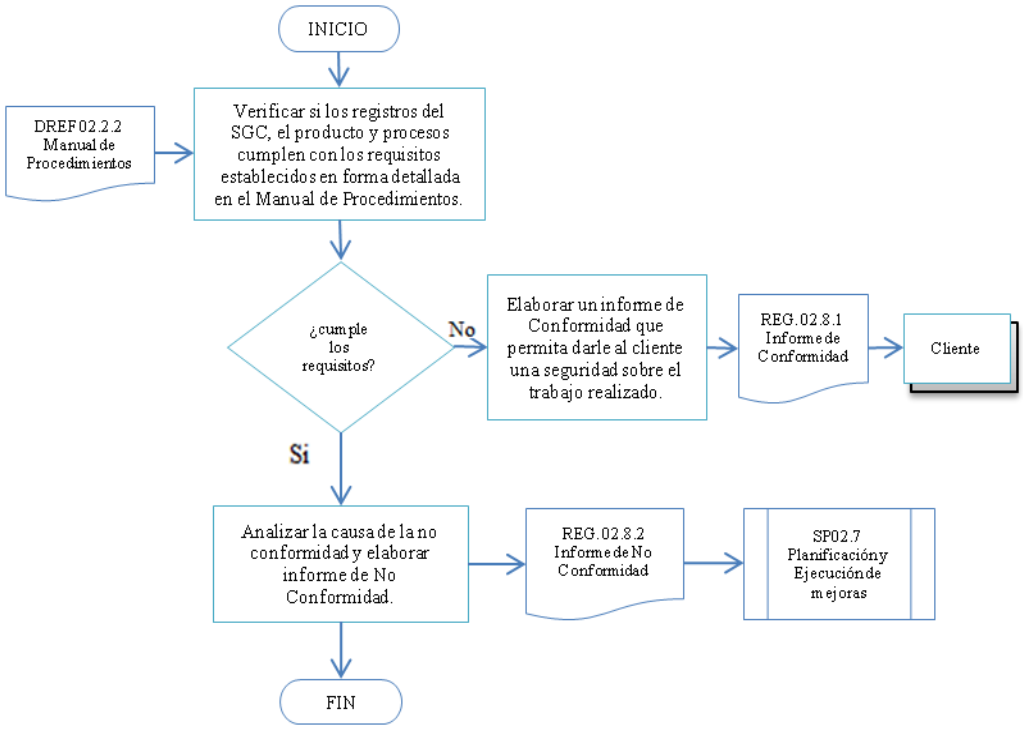
CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP02.8	Producto y Proceso no conforme.	SP02.8	Producto y Proceso no conforme.
		DEXT	Guía de elaboración de Documentos

8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP02.8	Producto y Proceso no conforme.	REG. 02.8.1	Informe de Conformidad
		REG. 02.8.2	Informe de No Conformidad

9. FLUJOGRAMA

EJECUTOR	Representante de la Dirección
PROCEDIMIENTOS / ACTIVIDADES	



1. PROPÓSITO

Evaluar en una forma periódica el grado de aceptación del servicio por parte de los clientes externos, con el fin de contribuir de esta manera a mejorar continuamente los procesos por ende el servicio.

2. ALCANCE

Desde la aplicación de las encuestas de satisfacción hasta su tabulación y elaboración del informe de satisfacción y toma de acciones de ser el caso.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Representante de la dirección

4. NORMAS O POLÍTICAS

- Para medir la satisfacción del cliente externo, se le solicitará que realice la evaluación del servicio recibido una vez que haya sido finalizada la obra.
- La satisfacción del cliente externo se la medirá a través de tabulaciones de la información obtenida por las encuestas de satisfacción (cliente externo). Con esta información el Jefe de Equipo elaborará un informe mensual de satisfacción con las respectivas acciones tomadas y se lo entregará al Gerente General.

5. DEFINICIONES

Evaluación: Registro utilizado para la medición de satisfacción del cliente.
Evaluación de impacto: Registro utilizado para la medición de impacto que ha tenido en la atención brindada al cliente.

6. INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EXTERNO	(# de clientes satisfechos/ total de clientes atendidos) x 100

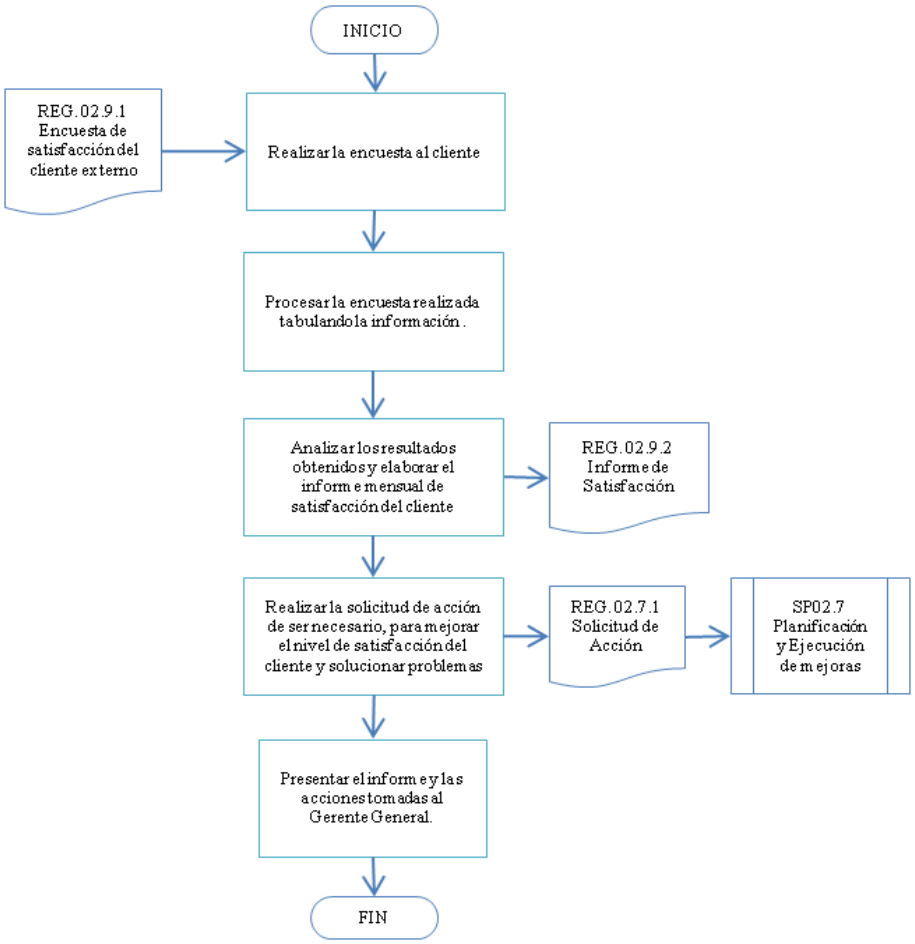
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP02.9	Medición de Satisfacción del cliente	SP02.9	Medición de Satisfacción del cliente

8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP02.9	Medición de Satisfacción del cliente	REG. 02.9.1	Encuestas de Satisfacción Cliente Externo
		REG. 02.9.2	Informe de Satisfacción

9. FLUJOGRAMA

EJECUTOR	Representante de la Dirección
PROCEDIMIENTOS / ACTIVIDADES	

1. PROPÓSITO

Planificar, diagramar, diseñar y conseguir la aprobación de los proyectos por parte del cliente.

2. ALCANCE

Desde la recepción de la propuesta por parte del cliente hasta la planificación, diagramación, presentación, aprobación y entrega del proyecto al cliente.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Gerente de Panificación y Diseño

4. NORMAS O POLÍTICAS

- El cliente aprobará el proyecto y entregará el mismo al Gerente de Planificación y Diseño para dar inicio con la obra.
- El Gerente de Planificación será el encargado de realizar la legalización del proyecto aprobado por el cliente.
- Al finalizar el proyecto se elaborará un acta de entrega en la cual se señalará la fecha de culminación de la obra y la fecha de entrega del proyecto al cliente.

5. DEFINICIONES

Cliente: Organización o persona que recibe un producto.

Infraestructura: Sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización.

Proyecto: Proceso único consistente en un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fechas de inicio y finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme con requisitos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo , costo y recursos.

Registro: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

6. INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
EFICIENCIA EN PLANTEAMIENTO DE PROYECTOS	(Proyectos aprobados / Proyectos propuestos) x 100

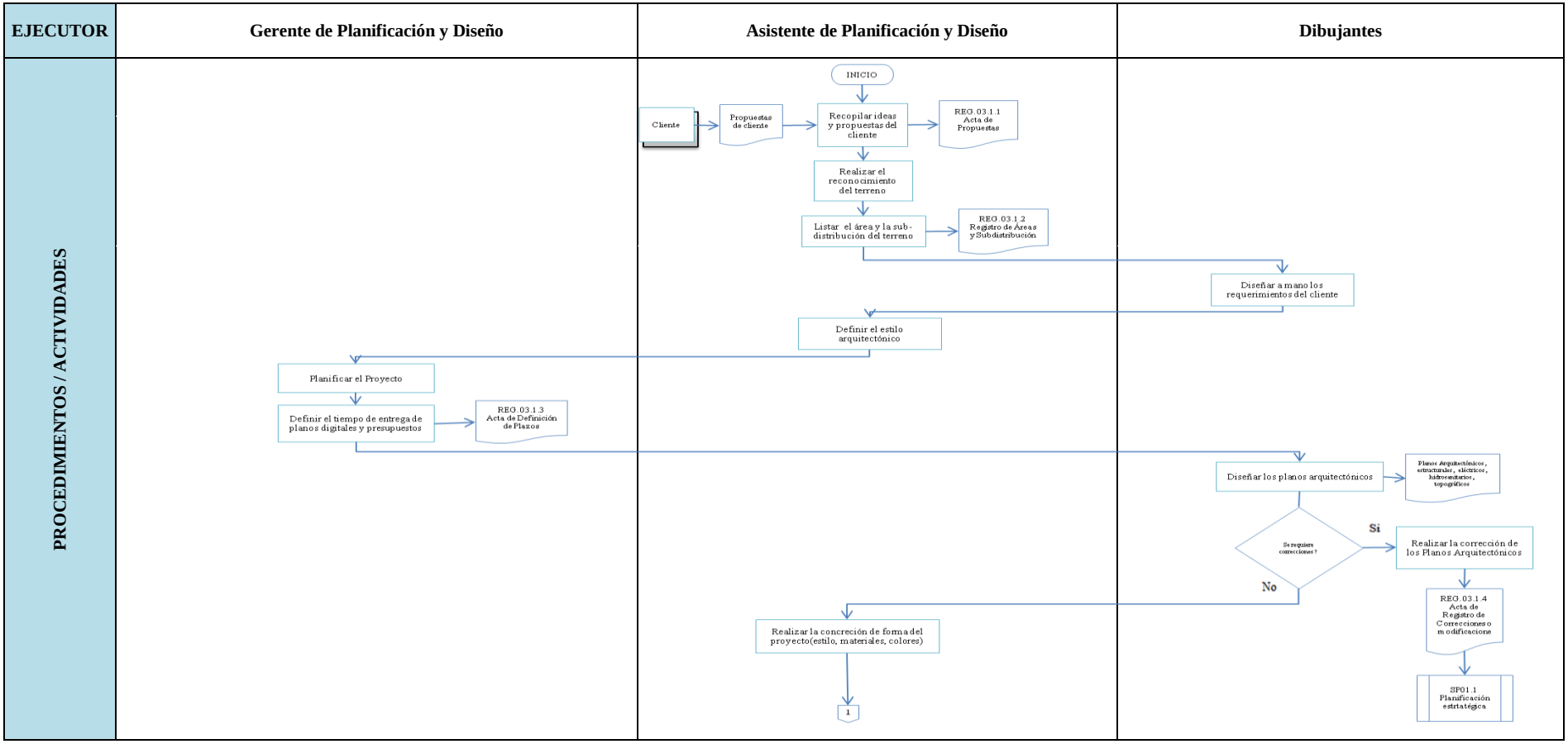
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP03.1	Planificación y Diseño	SP03.1	Planificación y Diseño
		PROY.001	Proyecto aprobado

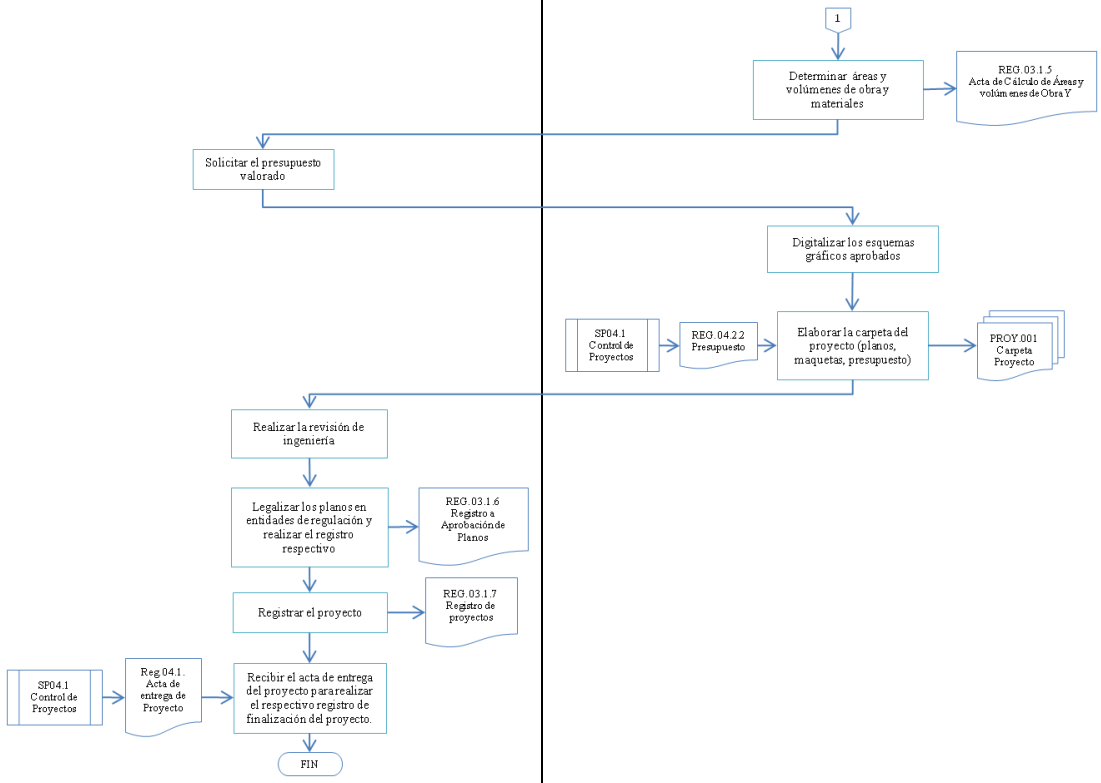
8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP03.1	Planificación y Diseño	REG. 03.1.1	Acta de Propuestas
		REG. 03.1.2	Registro de Áreas y subdistribución de terreno
		REG. 03.1.3	Acta de definición de Plazos
		REG. 03.1.4	Planos Arquitectónicos, estructurales, eléctricos, hidrosanitario, topográficos
		REG. 03.1.5	Acta de Registro de Correcciones o modificaciones
		REG. 03.1.6	Acta de Cálculo de Áreas y volúmenes de Obra Y materiales
		REG. 03.1.7	Digitalización de Planos y Esquemas
		REG. 03.1.8	Registro de Aprobaciones de planos
		REG. 03.1.9	Registro de proyectos aprobados y entregados

9. FLUJOGRAMA



EJECUTOR	Gerente de Planificación y Diseño	Asistente de Planificación y Diseño	Dibujantes
PROCEDIMIENTOS / ACTIVIDADES			



ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma:_____	Firma:_____	Firma:_____
Nombre: Gabriela Pazmiño	Nombre:_____	Nombre:_____
Fecha: 23/05/2011	Fecha: dd-mm-aaaa	Fecha: dd-mm-aaaa

1. PROPÓSITO

Realización el trabajo de obra de acuerdo a los requerimientos del cliente

2. ALCANCE

Desde la recepción y verificación del cálculo de áreas, volúmenes de obra y materiales; elaboración, verificación y aprobación del presupuesto hasta la recepción y control del cumplimiento del cronograma de obra y posterior elaboración y entrega del acta de culminación de la obra al cliente.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Gerente de Ejecución y Control de Proyectos.

4. NORMAS O POLÍTICAS

- Para la elaboración del presupuesto se debe tener listo el cálculo de áreas, volúmenes de obra y materiales.
- Se realizaran controles semanales del cumplimiento del cronograma de obra.
- Los informes de avances de obras se recibirán diariamente.

5. DEFINICIONES

Avances de Obra: Es el progreso de las actividades que se van obteniendo mediante la ejecución de las mismas

Cronograma: Listado de actividades con sus fechas previstas de comienzo y final.

Presupuesto: Es la planificación en forma cuantitativa de las actividades que se van a cumplir en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas.

6. INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
EJECUCIÓN DE PROYECTOS APROBADOS	(# Proyectos ejecutados/ Proyectos aprobados)*100

7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

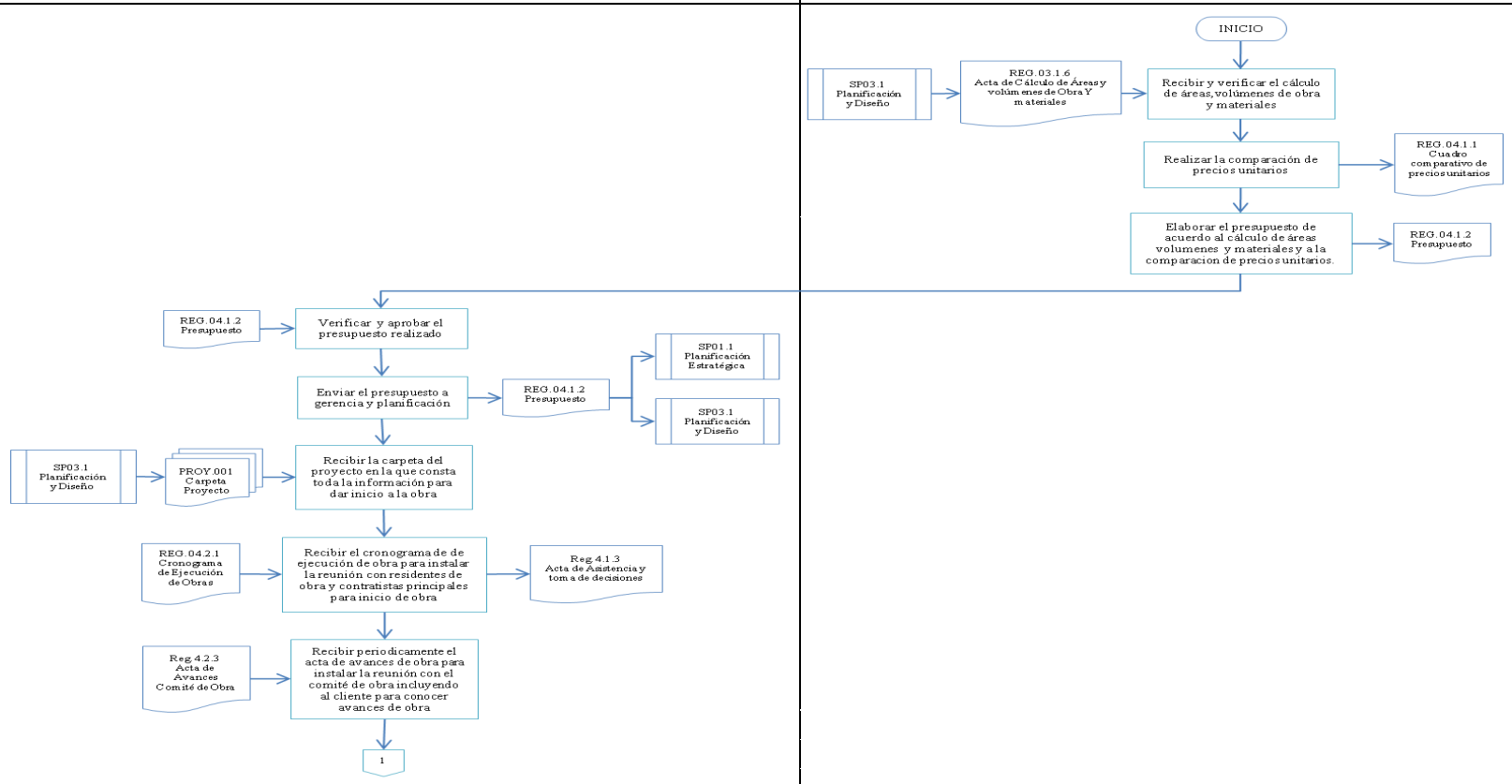
CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP04.1	Control de Proyectos	SP04.1	Control de Proyectos

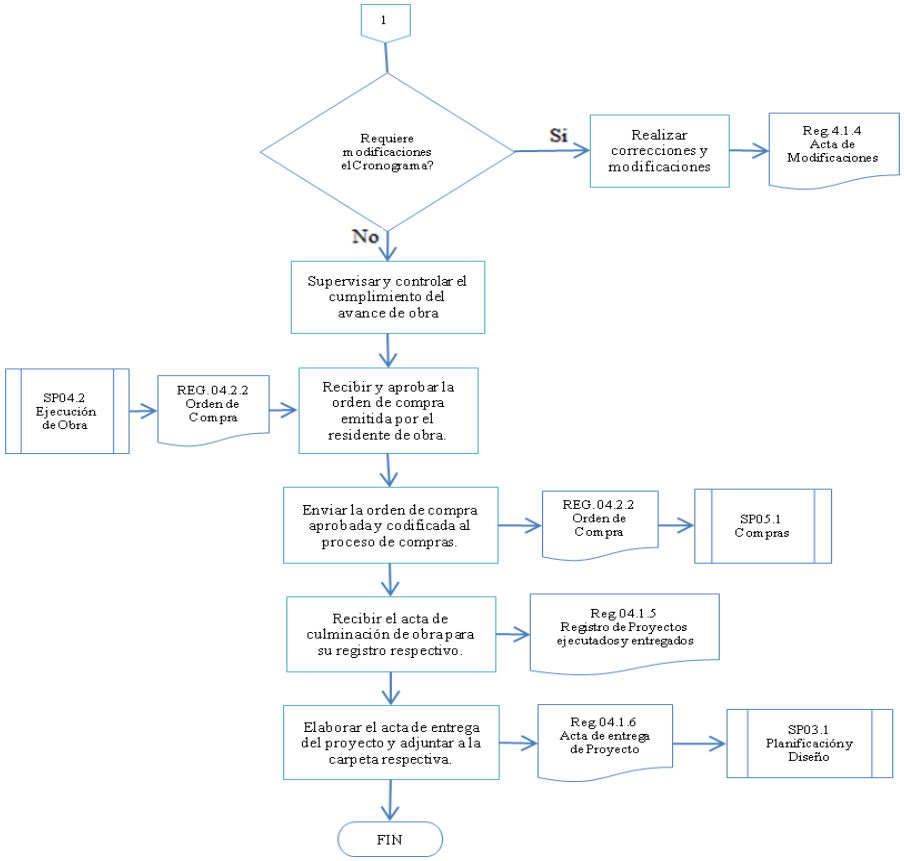
8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP04.1	Control de Proyectos	REG. 04.1.1	Cuadro comparativo de precios unitarios
		REG. 04.1.2	Presupuesto
		REG. 04.1.3	Acta de Asistencia y toma de decisiones
		REG. 04.1.4	Acta de Modificaciones
		REG. 04.1.5	Registro de Proyectos ejecutados y entregados
		REG. 04.1.6	Acta de entrega de Proyecto

9. FLUJOGRAMA

EJECUTOR	Gerente de Ejecución y Control de Proyectos	Jefe de Presupuestos y Programación
PROCEDIMIENTOS / ACTIVIDADES		



EJECUTOR	Gerente de Ejecución y Control de Proyectos	Jefe de Presupuestos y Programación
PROCEDIMIENTOS / ACTIVIDADES		

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma:_____	Firma:_____	Firma:_____
Nombre: Gabriela Pazmiño	Nombre:_____	Nombre:_____
Fecha: 23/05/2011	Fecha: dd-mm-aaaa	Fecha: dd-mm-aaaa

1. PROPÓSITO

Ejecutar las actividades programadas de acuerdo a un cronograma establecido previamente.

2. ALCANCE

Inicia desde la recepción de toda la información necesaria para iniciar la ejecución de la obra, ejecutar las actividades de acuerdo al cronograma establecido; hasta la presentación del informe de conclusión de la obra.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Residente de Obra

4. NORMAS O POLÍTICAS

- El cronograma de actividades se elaborará con la información que envía el Gerente de Ejecución y Control de Proyectos como presupuestos, planos, etc.;
- En caso de que no se cumpla con el cronograma planteado se replanteará el mismo con el fin de concluir la obra en el tiempo establecido.

5. DEFINICIONES

Avances de Obra: Es el progreso de las actividades que se van obteniendo mediante la ejecución de las mismas.

Comité de Obra: Equipo de trabajo compuesto por los representantes de los departamentos involucrados en el proyecto de construcción.

Cronograma de actividades: Conjunto de actividades que se programan en forma secuencial, que se diseñan a lo largo de un curso.

Orden de Compra: Documento que habilita al residente obras a solicitar materiales, insumos y servicios al departamento de compras.

6. INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
CUMPLIMIENTO DE CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	(actividades realizadas en el tiempo/ total de actividades programadas) x 100

7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

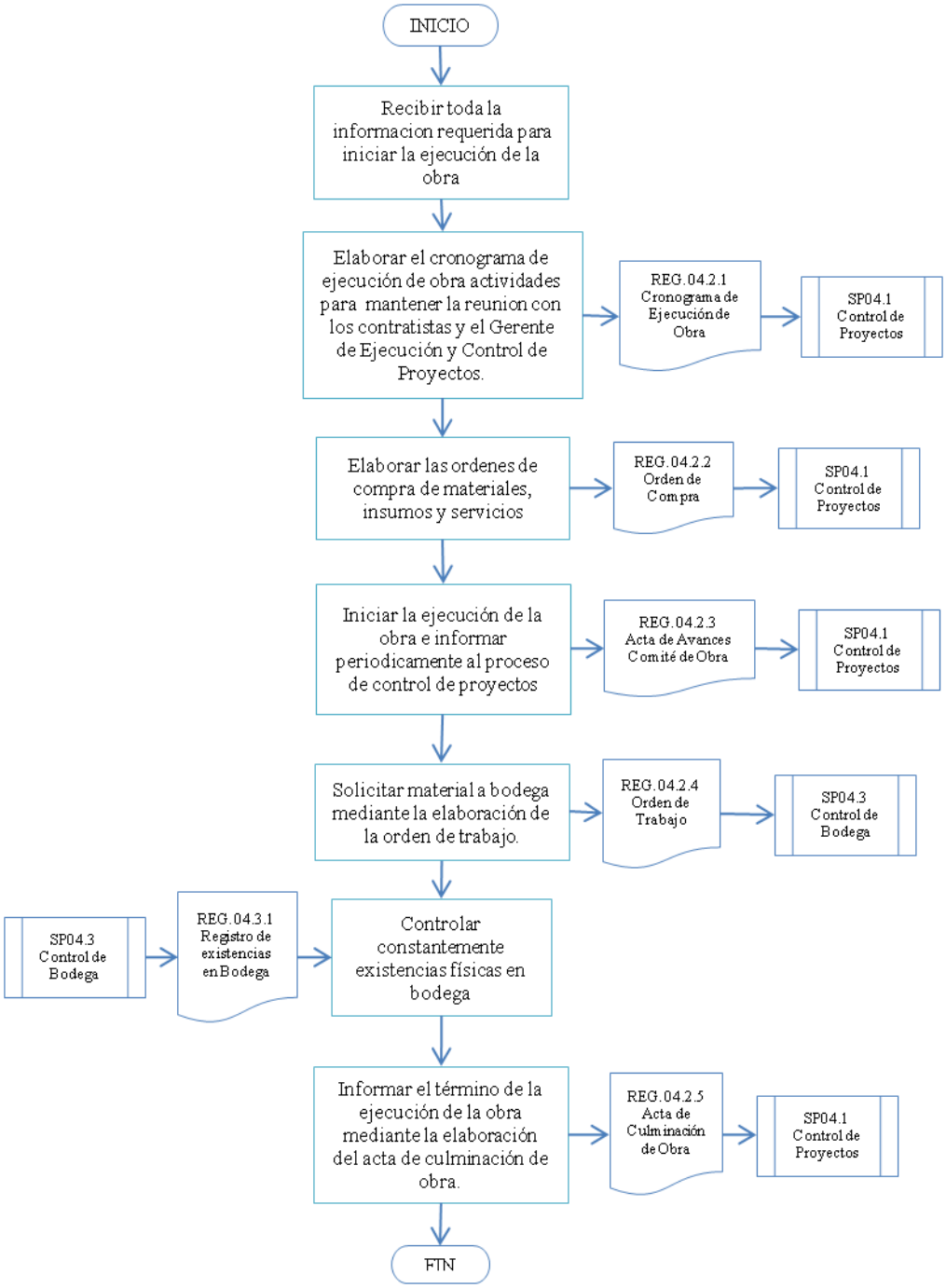
CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP04.2	Ejecución de Obra	SP04.2	Ejecución de Obra

8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP04.2	Ejecución de Obra	REG. 04.2.1	Cronograma de actividades
		REG. 04.2.2	Orden de Compra
		REG. 04.2.3	Acta de Avances Comité de Obra
		REG. 04.2.4	Orden de Trabajo
		REG. 04.2.5	Acta de Culminación de Obra

9. FLUJOGRAMA

EJECUTOR	Residente de obra
PROCEDIMIENTOS / ACTIVIDADES	



1. PROPÓSITO

Realizar el ingreso, egreso y control de los materiales adquiridos y custodiados en la Bodega.

2. ALCANCE

Desde la recepción y verificación de la orden de ingreso a bodega, registro de materiales en el kardex hasta la elaboración de informes diarios de existencias en la bodega.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Bodeguero

4. NORMAS O POLÍTICAS

- Las órdenes de compras recibidas y verificadas por el responsable de bodega deberán ser archivadas en forma cronológica.
- Se deberá mantener muestras de los materiales en un espacio destinado a recibirse con el objetivo de comparar con la adquisición previa a la recepción.
- El responsable de bodega comparará la nota de entrega recibida del proveedor contra la orden de compra y cotejará cantidades, unidades de medida y codificación por cada ítem recibido. Comparará además contra la muestra que mantiene en su poder.

5. DEFINICIONES

Bodega: Espacio físico destinado para el almacenamiento de cualquier tipo de bienes.
Existencias: bienes materiales, insumos destinados para la venta o transformación en un proceso productivo.

Kardex: Registro utilizado para conocer los productos, su historia, costos, cantidad, medida, así como el manejo de saldos y movimientos por bodega.

Orden de Compra: Documento que habilita al residente obras a solicitar materiales, insumos y servicios al departamento de compras.

Orden de Ingreso a bodega: Documento que autoriza al proveedor el ingreso de materiales a la bodega de la obra.

Registro de existencias en Bodega: Registro que permite controlar las existencias que se encuentran en bodega que permitirá proveer con anticipación la necesidad de compra de mas materiales etc.

6. INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
EFICIENCIA EN LA ENTREGA DE MATERIALES A BODEGA	(Pedidos rechazados/ total de Órdenes de Compra) x 100

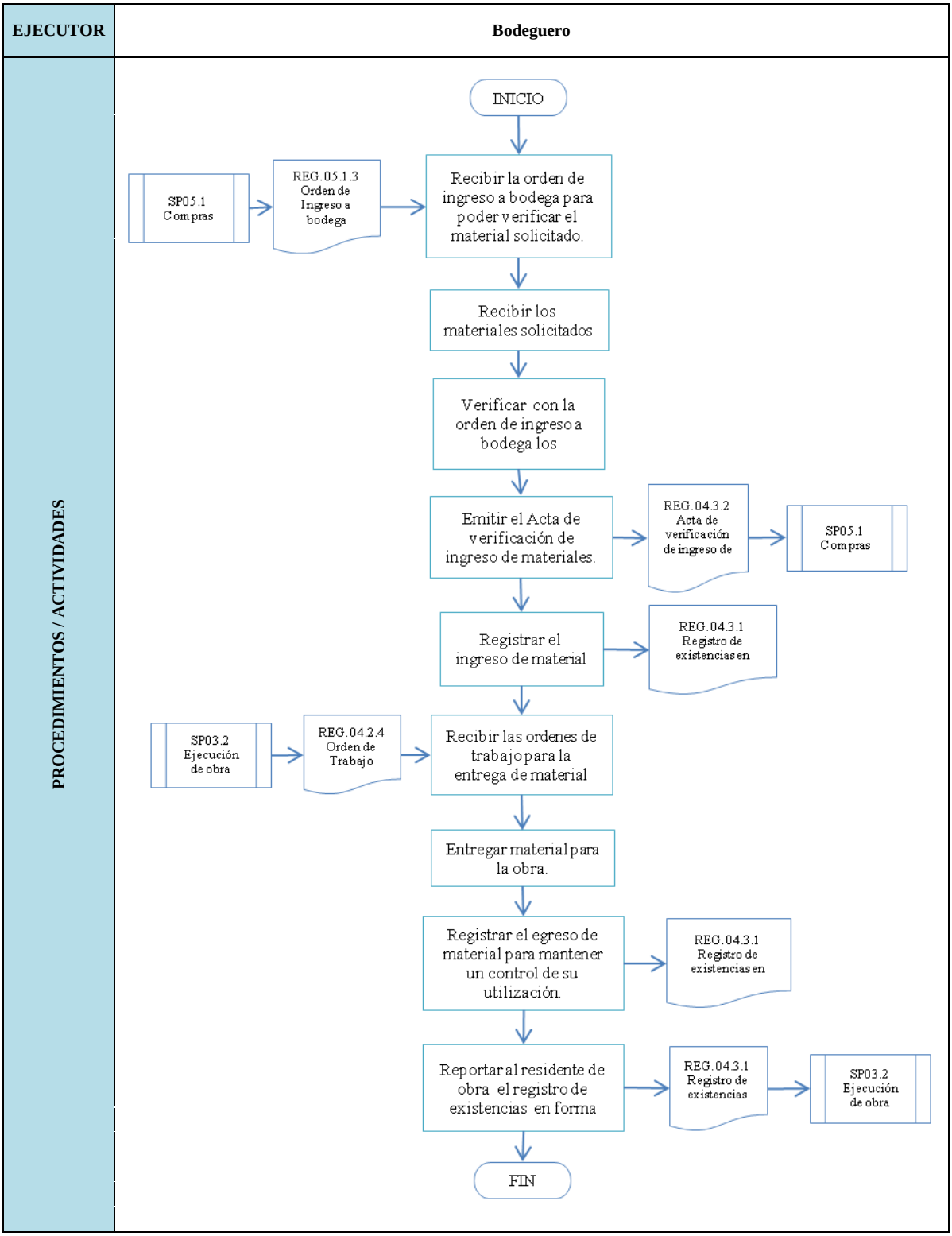
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP04.3	Control de Bodega	SP04.3	Control de Bodega

8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP04.3	Control de Bodega	REG. 04.3.1	Registro de existencias en Bodega
		REG. 04.3.2	Acta de verificación de ingreso de compras: materiales, insumos y servicios

9. FLUJOGRAMA



1. PROPÓSITO

Consiste en suministrar de manera ininterrumpida de materiales, equipos y/o servicios, para incluirlos de manera directa o indirecta a la cadena de producción; proporcionando las cantidades y en el tiempo adecuado y acordado.

2. ALCANCE

Desde la recepción de la orden de compra, cotizaciones, elaboración de la orden de pedido hasta la recepción de la factura, la verificación de recepción de materiales en bodega y elaboración de planillas de pago.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Jefe de Compras

4. NORMAS O POLÍTICAS

- Las órdenes de compra serán procesadas únicamente cuando estas se encuentren completa y correctamente llenas; datos requeridos tales como: área solicitante, razón de compra, nombre o modelo, marca, especificaciones técnicas, entre otras.
- Es responsabilidad del Asistente de Compras y del Jefe de Compras el de realizar un cuadro comparativo para seleccionar al proveedor que cumpla con los requisitos especificados en la solicitud de pedido cuando se trata de compras por primera vez.
- Se podrá seleccionar a un proveedor de la lista de proveedores autorizados para realizar las compras sin necesidad de hacer un nuevo cuadro comparativo, esto siempre y cuando el proveedor escogido cumpla con los requisitos especificados en la lista de proveedores autorizados.

- Se emitirá una calificación de proveedores cada 6 meses considerando un promedio de los eventos realizados en dicho periodo. Emitiendo la lista de proveedores autorizados y en desarrollo.

5. DEFINICIONES

Orden de Compra: Documento que habilita al residente obras a solicitar materiales, insumos y servicios al departamento de compras.

Orden de Ingreso a bodega: Documento que autoriza al proveedor el ingreso de materiales a la bodega de la obra.

Orden de Pedido: Documento que habilita al Jefe de compras a solicitar materiales insumos y servicios al proveedor.

Registro de existencias en Bodega: Registro que permite controlar las existencias que se encuentran en bodega que permitirá proveer con anticipación la necesidad de compra de mas materiales etc.

6. INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
NIVEL DE NO CONFORMIDAD EN COMPRAS	(ordenes de pedido no conformes/ ordenes de pedido totales en el periodo) x 100
DISPONIBILIDAD DE LAS COMPRAS	(ordenes de compras atendidas/ ordenes de compras solicitadas) x 100

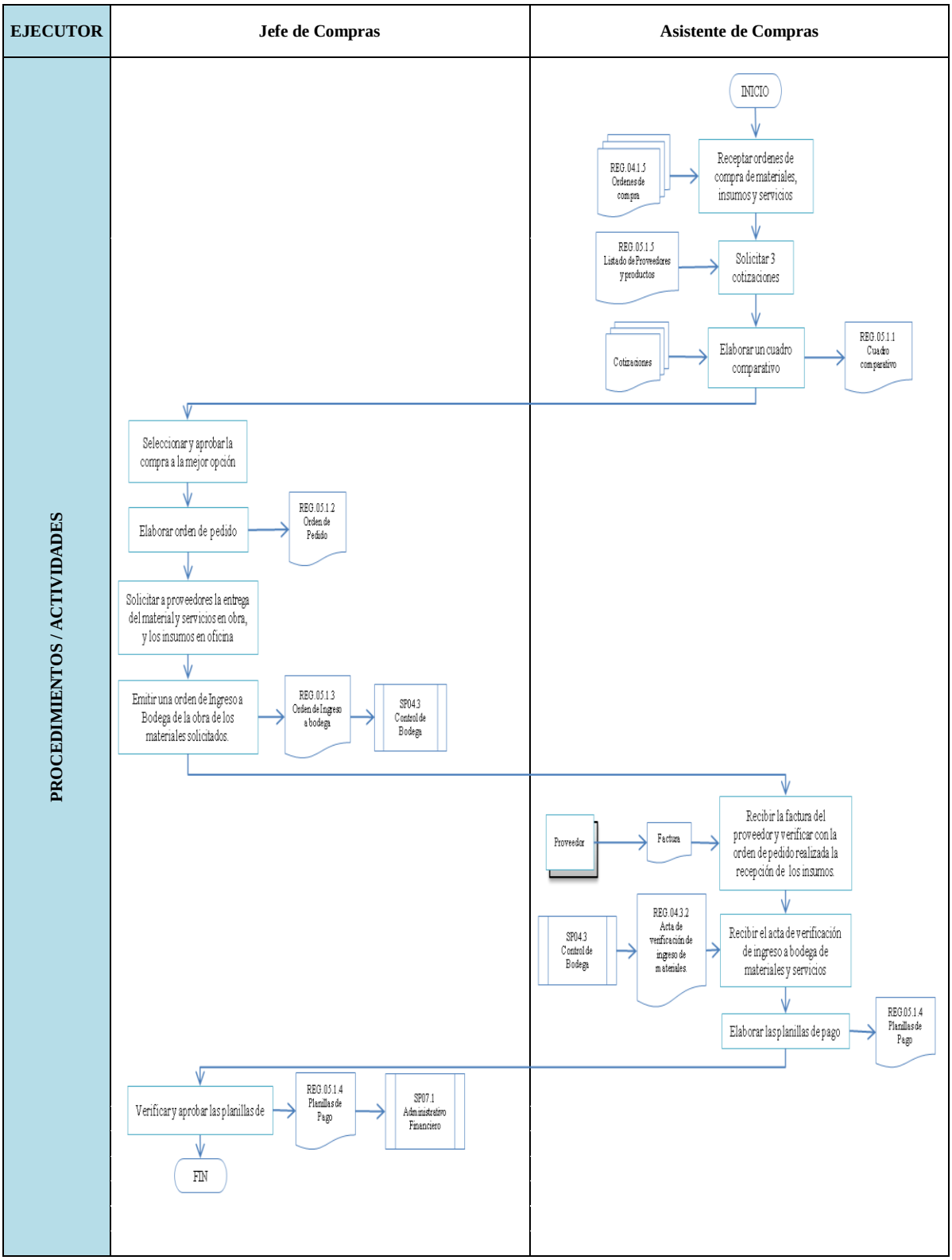
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP05.1	Compras	SP05.1	Compras
			Facturas
			Cotizaciones

8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP05.1	Compras	REG. 05.1.1	Cuadro comparativo
		REG. 05.1.2	Orden de Pedido
		REG. 05.1.3	Orden de Ingreso a bodega
		REG. 05.1.4	Planillas de Pago
		REG. 05.1.5	Listado de Proveedores y productos

9. FLUJOGRAMA



1. PROPÓSITO

Presentar la metodología para la calificación, selección y reevaluación de proveedores que aseguren la provisión de productos, materiales y servicios técnicos, asegurando relaciones comerciales favorables de mutuo acuerdo

2. ALCANCE

A los posibles y actuales proveedores de productos, materiales y servicios que tengan una participación crítica en las operaciones de la empresa.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Jefe de Compras

4. NORMAS O POLÍTICAS

- Las calificaciones de los proveedores únicamente se los realizará a los críticos mas no a los proveedores que brindan productos o servicios de impacto medio o bajo, ya que será suficiente que consten en la lista de Proveedores y mantener las cotizaciones o comunicación cuando sean requeridas.
- Los resultados de las evaluaciones realizadas a los proveedores en forma trimestral como mínimo. Sin embargo la aplicación de las evaluaciones se las puede aplicar en el momento que sea necesario establecer este control con los proveedores.
- La lista de proveedores será actualizada con los datos obtenidos de la calificación y evaluación conseguida como mínimo trimestralmente.

5. DEFINICIONES

Producto o servicio crítico: Son los productos o servicios que afectan directamente la conformidad de los proyectos bajo responsabilidad de EQHogar en cuanto a tiempo, calidad, costo, seguridad; y se hace necesaria la atención y seguimiento especifico para el proveedor de este tipo de productos o servicios.

Proveedor Crítico: El que provee a la empresa los diferentes productos y servicios críticos.

6. INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
ENTREGA A TIEMPO	(pedidos entregados a tiempo/ total de pedidos solicitados) x 100

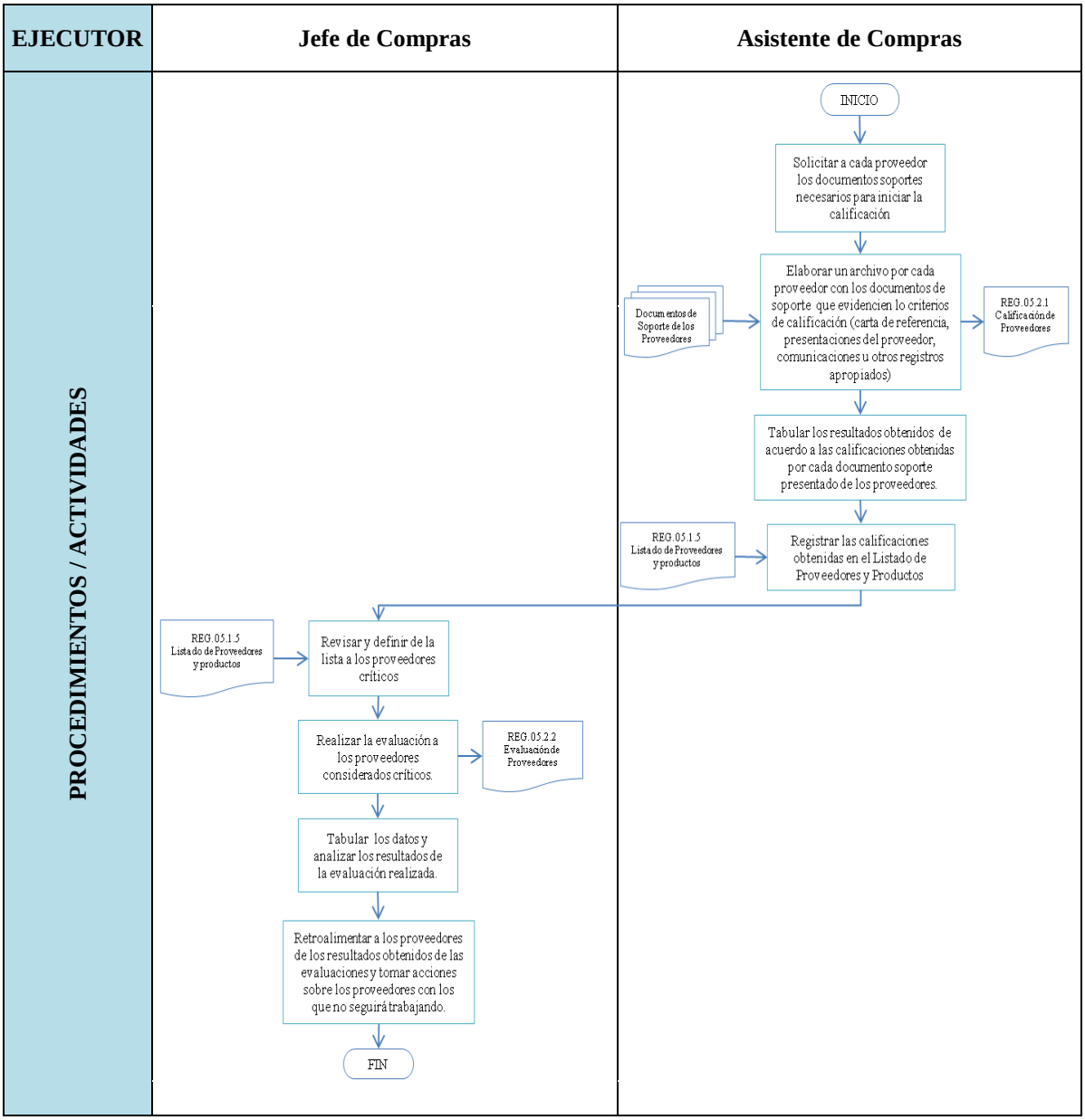
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

CÓDIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP05.2	Calificación y Evaluación de Proveedores	SP05.2	Calificación y Evaluación de Proveedores
			Documentos de soporte de los proveedores

8. REGISTROS GENERADOS

CÓDIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBREDEL REGISTRO
SP05.2	Calificación y Evaluación de Proveedores	REG. 05.2.1	Calificación de Proveedores
		REG. 05.2.2	Evaluación de Proveedores

9. FLUJOGRAMA



1. PROPÓSITO

El procedimiento establece las pautas y requisitos necesarios con el fin de asegurar que la actividad de "Selección, inducción y contratación" posibilite incorporar, transferir y/o promover al personal más idóneo. Se aplica a nivel de toda la organización.

2. ALCANCE

Desde la determinación del perfil de acuerdo al requerimiento solicitado hasta la contratación del candidato y posterior inducción al lugar de trabajo.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Jefe de Recursos Humanos

4. NORMAS O POLÍTICAS

- El área de Recursos Humanos como responsable de las actividades de reclutamiento y selección de personal, integrará y resguardará la información relativa al personal de la empresa así como la de los posibles candidatos.
- Los candidatos a cubrir un puesto vacante deben presentar exámenes psicométricos, así como realizar una entrevista de evaluación de personalidad realizados por personal capacitado para realizarlo. Los exámenes técnicos y de conocimientos los aplicará el área solicitante.
- Los resultados y documentación derivados de la evaluación psicométrica y de personalidad se archivan en los expedientes que se integren y sólo serán aplicados en el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal, en consecuencia, son de carácter privado y confidencial por lo que no pueden ser divulgados, salvo que se cuente con la autorización expresa y por escrito del evaluado.

- El área de Recursos Humanos informará de manera verbal o telefónica a los candidatos sobre su aceptación para el puesto o en su caso, que permanecerá en cartera de candidatos para futura selecciones.

5. DEFINICIONES

Contrato: Acuerdo de voluntades que crea o transmite derechos y obligaciones a las partes que lo suscriben.

Hoja de Vida: Es un resumen escrito y ordenado de la capacitación profesional y de la experiencia laboral obtenida en el tiempo.

Nómina: Es un instrumento que permite de una manera ordenada, realizar el pago de sueldos o salarios a trabajadores, así como proporcionar información contable y estadística, tanto para la empresa como para el ente encargado de regular las relaciones laborales.

Rol de Pagos: Es un documento de carácter interno en el que se registran los valores que constituyen los ingresos y deducciones para el trabajador por concepto de remuneraciones.

6. INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
ESTABILIDAD LABORAL DEL PERSONAL	(#de personas que salen de la empresa/ total de personal)*100

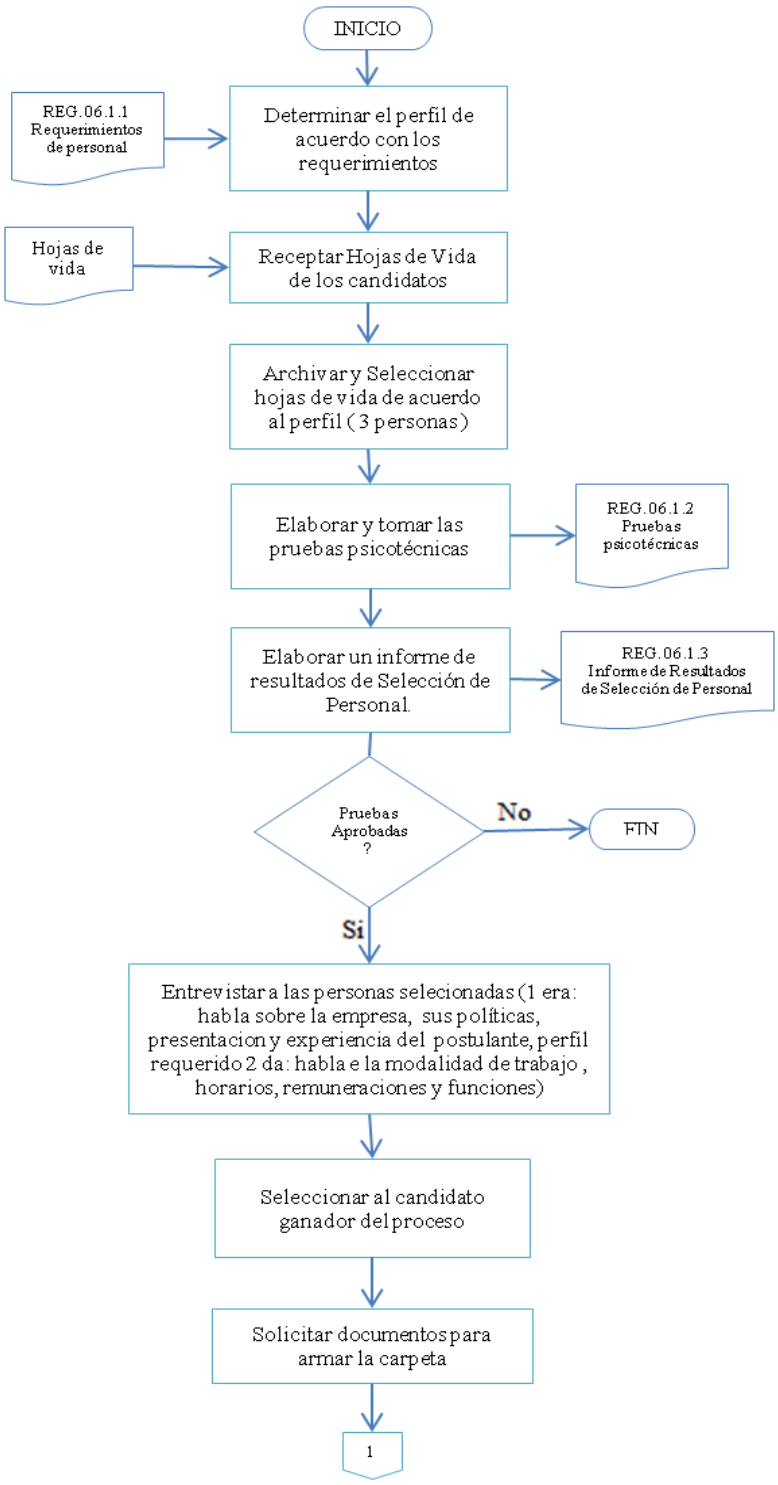
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

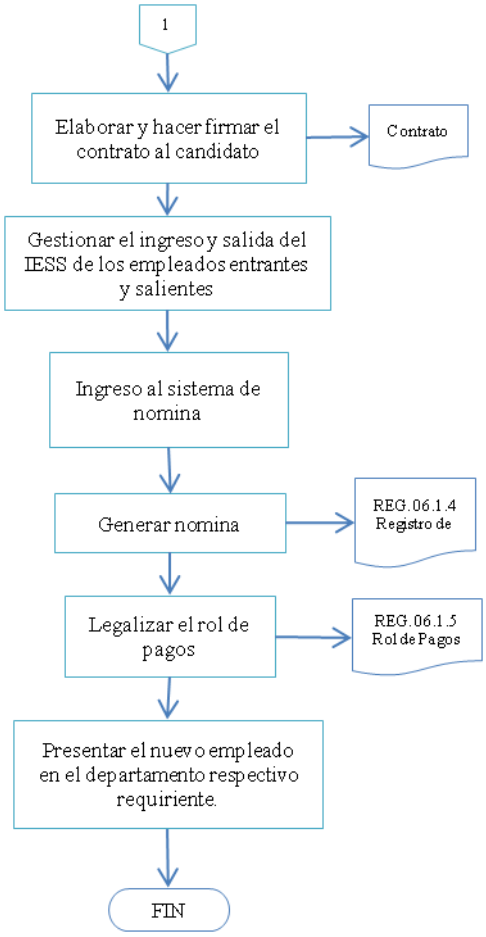
CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP06.1	Selección, Inducción y Contratación	SP06.1	Selección, Inducción y Contratación
			Manual de Funciones

8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP06.1	Selección, Inducción y Contratación	REG. 06.1.1	Requerimientos de personal
		REG. 06.1.2	Pruebas psicológicas
		REG. 06.1.3	Informe de Resultados de Selección de Personal
		REG. 06.1.4	Registro de Nómina
		REG. 06.1.5	Rol de Pagos

9. FLUJOGRAMA

EJECUTOR	Gerente de Planificación y Diseño
PROCEDIMIENTOS / ACTIVIDADES	

EJECUTOR	Gerente de Planificación y Diseño
PROCEDIMIENTOS / ACTIVIDADES	

1. PROPÓSITO

Definir la metodología para proveer la capacitación al personal de acuerdo a las necesidades de la Empresa con el objetivo de mantener y desarrollar a un personal competente, actualizado en conocimientos y habilidades para un mejor desempeño u optimización de las funciones asignadas y así proteger la conformidad del servicio y la satisfacción del cliente interno y externo.

2. ALCANCE

Inicia desde la elaboración y comunicación del plan de la capacitación anual según los requerimientos del personal hasta el seguimiento, control y verificación del mismo y elaboración del informe de eficiencia de la capacitación.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Jefe de Recursos Humanos

4. NORMAS O POLÍTICAS

- Las capacitaciones serán realizadas por personal calificado para brindarlas.
- Se elaborará un cronograma anual de capacitaciones, el cual se dará cumplimiento de acuerdo al tiempo establecido.
- Después de cada capacitación se tomará una evaluación de reacción a todo el personal capacitado.

5. DEFINICIONES

Capacitación: Es la adquisición de conocimientos técnicos teóricos y prácticos que contribuyen al desarrollo de las personas cuando se desempeña las actividades.

Cronograma de capacitación: Conjunto de actividades que se programan en forma secuencial, que se diseñan a lo largo de un tiempo.

Encuesta de Reacción: Es un cuestionario en el cual se reflejará el nivel de aceptación y aprendizaje que obtuvo después de recibir la capacitación impartida.

6. INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE CAPACITACION DEL PERSONAL	(Capacitaciones ejecutadas/ Capacitaciones Programadas) x 100

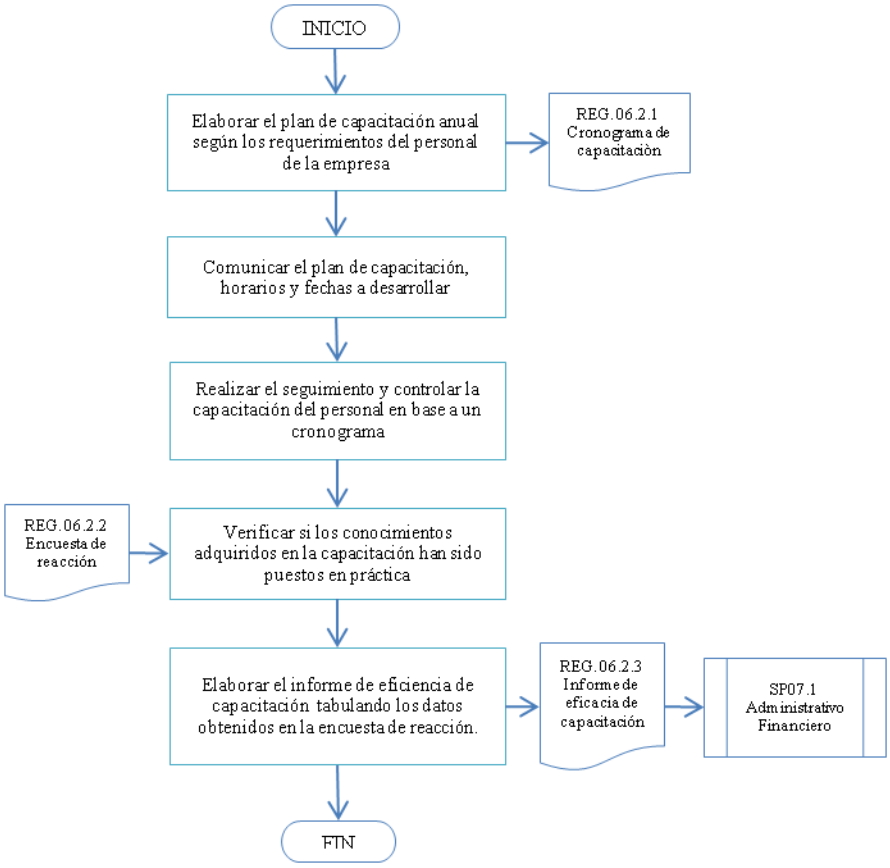
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP06.2	Planificación y Capacitación	SP06.2	Planificación y Capacitación

8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP06.2	Planificación y Capacitación	REG. 06.2.1	Cronograma de capacitación
		REG. 06.2.2	Encuesta de reacción
		REG. 06.2.3	Informe de eficacia de capacitación

9. FLUJOGRAMA

EJECUTOR	Jefe de Recursos Humanos
PROCEDIMIENTOS / ACTIVIDADES	

1. PROPÓSITO

Establecer de una manera ordenada los pasos a seguir para que el programa de evaluación de desempeño y clima laboral identifique los temas claves a los cuales se deben orientar mayores esfuerzos para el desarrollo y capacitación del personal de la empresa.

2. ALCANCE

Desde la elaboración y aplicación de las pruebas de clima laboral y evaluaciones de desempeño a los empleados hasta la recopilación de los datos para realizar el informe de resultados obtenidos de la aplicación de las evaluaciones y su posterior comunicación a los empleados.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Jefe de Recursos Humanos

4. NORMAS O POLÍTICAS

- Las encuestas de clima laboral se realizarán cada 6 meses, los resultados de estas se comunicaran al personal evaluado 15 días después de realizadas las encuestas.
- Las evaluaciones de desempeño se realizará cada 6 meses a cada empleado.
- Se debe realizará una entrevista a cada empleado para que conozcan cuáles son sus aspectos negativos y positivos de su desempeño.

5. DEFINICIONES

Clima Laboral: Conjunto de cualidades, atributos permanentes de un ambiente de trabajo concreto que se las perciben e influyen en la conducta de las personas.

Encuestas de clima laboral: Cuestionario dirigido a identificar las características del medio ambiente del trabajo.

Evaluación de desempeño: Procedimiento periódico y sistemático del desempeño en las funciones del trabajador comparado con pautas preestablecidas.

6. INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
SATISFACCIÓN DEL PERSONAL	(# de empleados satisfechos/ total de empleados) x 100

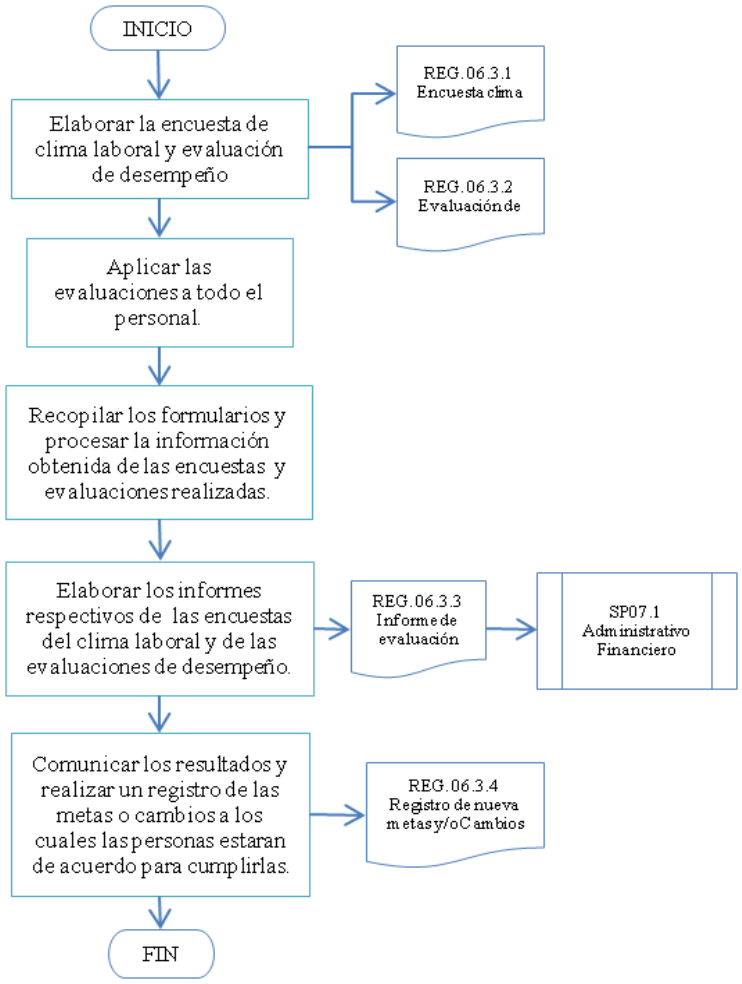
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP06.3	Evaluación del desempeño y Clima Laboral	SP06.3	Evaluación del desempeño y Clima Laboral

8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP06.3	Evaluación del desempeño y Clima Laboral	REG. 06.3.1	Encuesta clima laboral
		REG. 06.3.2	Evaluación de Desempeño
		REG. 06.3.3	Informe de Evaluación
		REG. 06.3.4	Registro de Metas y/o Cambios

9. FLUJOGRAMA

EJECUTOR	Jefe de Recursos Humanos
PROCEDIMIENTOS / ACTIVIDADES	

1. PROPÓSITO

Integrar en forma dinámica y óptima las funciones de planeación, organización dirección y control para lograr las metas en menor tiempo posible y en forma más económica.

2. ALCANCE

Desde la revisión y aprobación de cotizaciones, planillas de pago a proveedores y a nómina, órdenes de compra, emisión y pago de cheques; hasta la planificación, ejecución, supervisión y control de los objetivos, políticas, métodos, procedimientos y estrategias de la empresa.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Gerente Administrativo Financiero

4. NORMAS O POLÍTICAS

- Los pagos a proveedores, empleados y materiales se realizarán cada semana mediante cheque aprobado por el Gerente Administrativo Financiero.
- Los cronogramas de capacitación al ser aprobados deberán cumplirse de acuerdo a lo planteado en el tiempo establecido.
- Los informes de eficiencia de capacitación serán entregados al finalizar cada capacitación, los cuales permitirán evaluar el desarrollo del curso y tomas decisiones de mejora.
- El informe económico financiero se lo debe desarrollar al final de cada periodo fiscal el mismo que se lo tomará como base para el año siguiente para tomas decisiones de inversión.

5. DEFINICIONES

Estrategias: Conjunto de acciones planificadas en forma sistemática donde permita el cumplir con lo determinado en el tiempo establecido.

Objetivos: Se lo define como la finalidad de a donde se debe destinas los recursos para cumplir con la misión establecida por parte de la organización.

Presupuesto: Es la planificación en forma cuantitativa de las actividades que se van a cumplir en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas.

6. INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
PRESUPUESTO	(Total de dólares asignados a proyectos/ Total Presupuestado) x 100

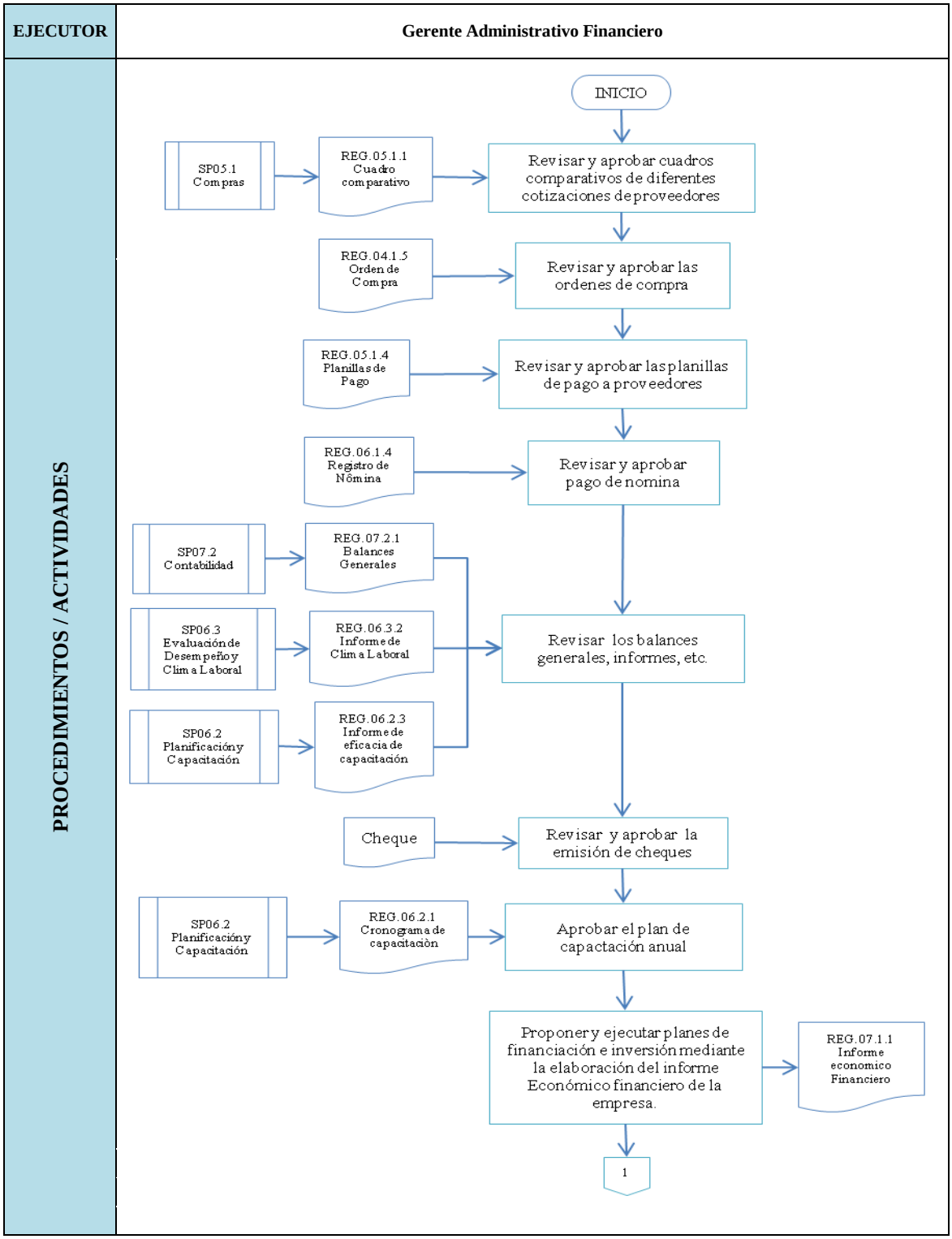
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

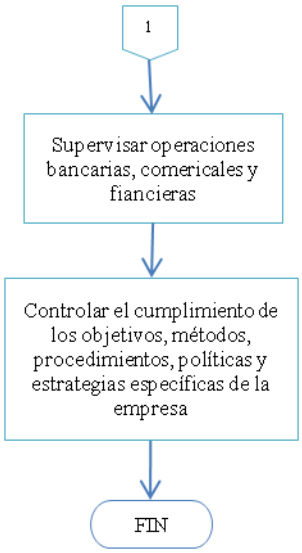
CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP07.1	Administrativo Financiero	SP07.1	Administrativo Financiero
			Cheques

8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP07.1	Administrativo Financiero	REG. 07.1.1	Informe económico Financiero

9. FLUJOGRAMA



EJECUTOR	Gerente de Planificación y Diseño
PROCEDIMIENTOS / ACTIVIDADES	

1. PROPÓSITO

Elaborar y presentar Estados Financieros veraces, confiables, razonables y oportunos que sirvan de herramienta para la adecuada planeación y toma de decisiones gerenciales de la administración de la empresa.

2. ALCANCE

Va desde la identificación y captura de información contable y financiera de los hechos económicos hasta el análisis e interpretación del resultado de los
Estados financieros.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Contador
Asistente Contable

4. NORMAS O POLÍTICAS

- Las transacciones contables se las registrarán en forma diaria en el Libro correspondiente.
- Los cheques con montos inferiores a $5.000 serán firmados por el responsable de Gerencia Financiera, de lo contrario serán firmados por el Gerente General.
- El asistente de contabilidad deberá emitir las retenciones respectivas a los proveedores.

5. DEFINICIONES

Asiento Contable: Registro de una operación real o virtual en el libro contable.

Balance General: Es el estado básico de la situación financiera de una empresa, a una fecha determinada, elaborado de acuerdo con los principios básicos de contabilidad la cual incluye el activo, el pasivo y el capital contable.

Catálogo de cuentas: Lista ordenada y codificada de las cuentas empleadas en el sistema contable de una entidad con el fin de identificar sus nombres y/o números correspondientes, normalmente sirve para sistematizar la contabilidad de una empresa.

Factura: Documento que se expide para hacer constar una transacción monetaria.

Planillas de Pago: Documentos mediante los cuales se exige el pago para los trabajadores y de los materiales e insumos adquiridos para la obra.

6. INDICADORES

No aplica

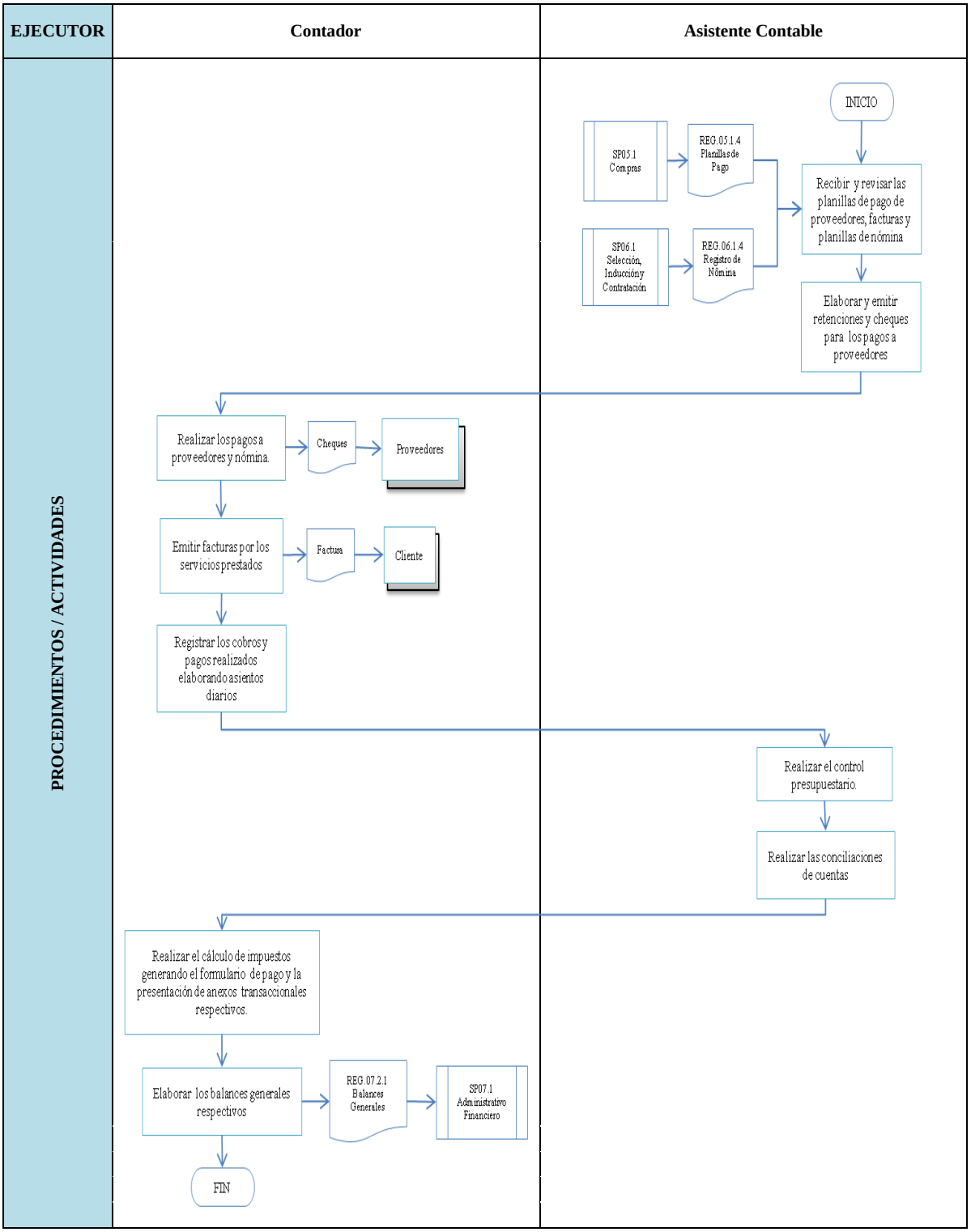
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP07.2	Contabilidad	SP07.2	Contabilidad
			Código Tributario

8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP07.2	Contabilidad	REG. 07.2.1	Balances Generales

9. FLUJOGRAMA



1. PROPÓSITO

Procurar un ambiente seguro de trabajo a través del establecimiento de normas y procedimientos que eviten eventos no deseados.

2. ALCANCE

Desde la evaluación de riesgos que pueden existir en la obra y priorizar los factores de riesgo hasta la realización de planes para mantener el orden y la limpieza del área de trabajo, capacitando y verificando su aplicación.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Jefe de Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiente

4. NORMAS O POLÍTICAS

- Se mantendrá un listado actualizado con nombres completos y números de cedula de todos los trabajadores involucrados en la obra.
- El Jefe de Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiente debe garantizar la entrega y control del uso de la ropa adecuada y equipo de protección personal de acuerdo al riesgo al cual se encuentren expuestos el personal.
- El Jefe de Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiental está obligado a inspeccionar y mantener inventario suficiente de Equipo de protección personal suficiente para reemplazos por deterioro o perdida.
- El Jefe de Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiental está obligado a realizar las capacitaciones y entrenamientos necesarios para evitar accidentes o enfermedades profesionales del personal.

5. DEFINICIONES

Accidente de Trabajo: Todo suceso repentino que ocurra por causa del servicio contratado o prestado, y que produzca una lesión permanente parcial o total o muerte.

Factor de Riesgo: Es toda condición generada en la realización de una actividad que puede afectar la salud física y psicológica de las personas.

Prevención de Riesgos: Acciones tendientes a disminuir las posibilidades de ocurrencia de un riesgo a partir de la preservación de la salud de las personas.

Seguridad Industrial: Conjunto de actividades destinadas a la identificación y control de las causas de los accidentes en los lugares de trabajo.

6. INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
INDICE DE ACCIDENTABILIDAD	(cantidad de accidentes en el periodo anterior - cantidad de accidentes en el periodo analizado / cantidad de accidentes en el periodo analizado) x 100

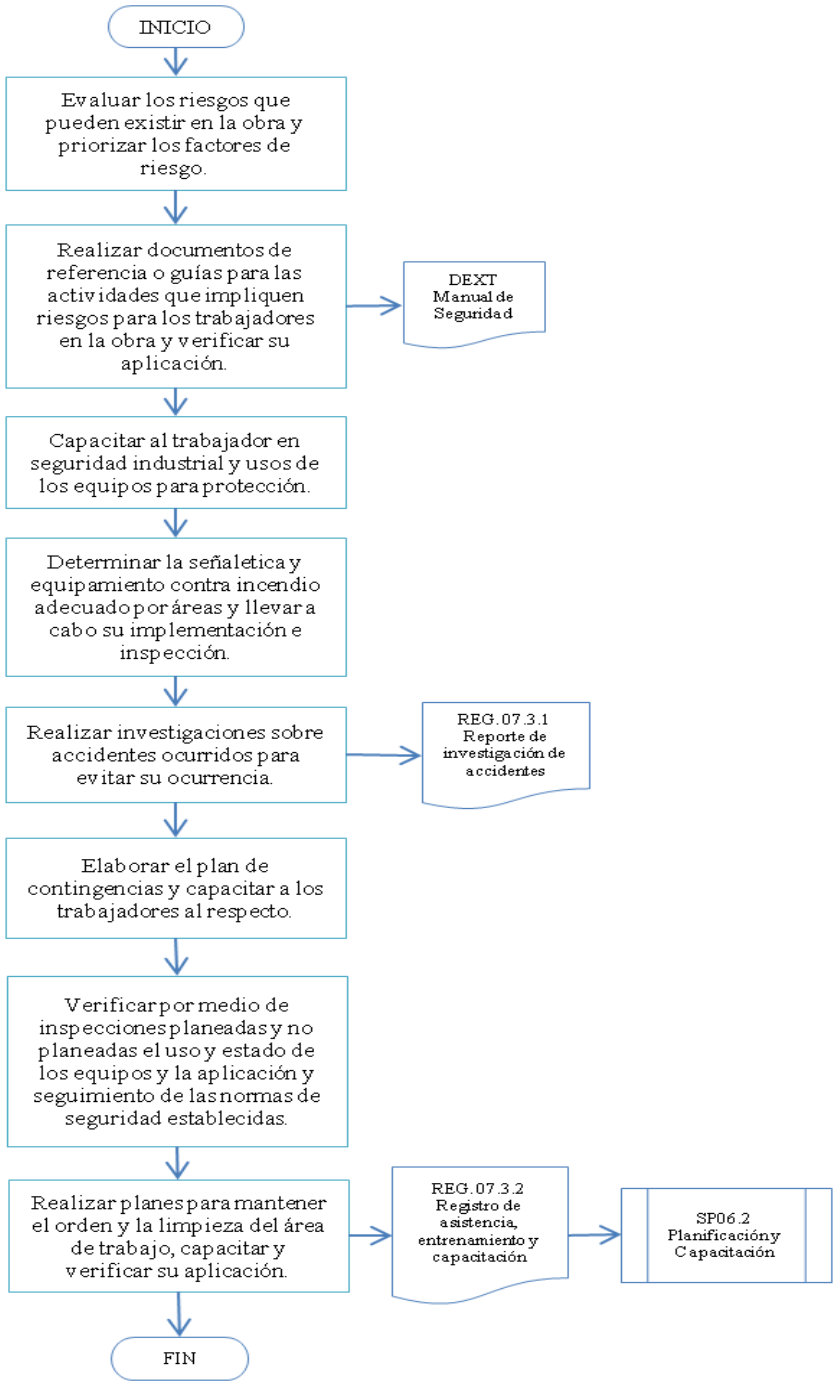
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP07.3	Seguridad Industrial	SP07.3	Seguridad Industrial
			Manual de Seguridad

8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP07.3	Seguridad Industrial	REG. 07.3.1	Reporte de investigación de accidentes
		REG. 07.3.2	Registro de asistencia, entrenamiento y capacitación

9. FLUJOGRAMA

EJECUTOR	Jefe de Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiente
PROCEDIMIENTOS / ACTIVIDADES	

1. PROPÓSITO

Realizar el mantenimiento preventivo y reparación de las maquinarias con el fin de mejorar su disponibilidad de los equipos y maquinaria utilizada en la obra.

2. ALCANCE

Desde la realización de un inventario técnico de los equipos y maquinaria que son críticos para la operación y ejecución de los trabajos hasta el registro de los mantenimientos realizados ya sean preventivos, correctivos o reparaciones.

3. DUEÑO DEL PROCESO

Mecánico

4. NORMAS O POLÍTICAS

- Todo mantenimiento ya sea este preventivo, correctivo o reparación realizada al equipo o maquinaria, se deberá realizar en la hoja de vida respectiva.
- Los inventarios de los equipos críticos se llevaran a cabo cada semana con el fin de realizar la programación de mantenimientos.

5. DEFINICIONES

Mantenimiento: Todas aquellas operaciones que se realicen con el fin de garantizar el correcto funcionamiento de los equipos y maquinarias de trabajo.

Mantenimiento preventivo: Actividades de mantenimiento llevadas a cabo de forma regular de acuerdo a unos criterios definidos por la empresa.

Mantenimiento correctivo: Actividades de mantenimiento realizadas sobre un elemento cuando se detecta un mal funcionamiento.

Reparación: son las acciones que se realizan con el fin de mantener en funcionamiento un equipo o maquinaria.

6. INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
CUMPLIMEINTO DE MANTENIMIENTOS	(Total de mantenimientos realizados en el tiempo pactado/ Total de mantenimientos realizados)*100

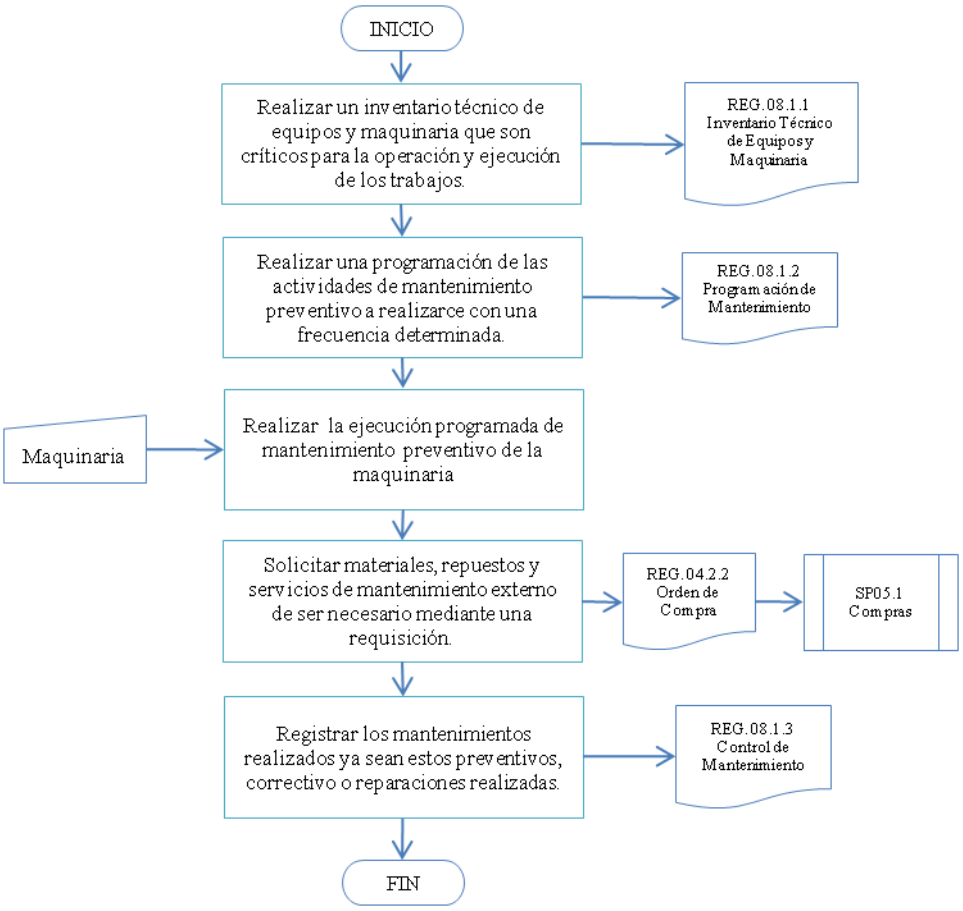
7. DOCUMENTOS UTILIZADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
SP08.1	Mantenimiento	SP08.1	Mantenimiento
			Manual de Mantenimiento de maquinaria.

8. REGISTROS GENERADOS

CODIGO	PROCEDIMIENTO	CODIGO	NOMBRE DEL REGISTRO
SP08.1	Mantenimiento	REG. 08.1.1	Inventario Técnico de Equipos y Maquinaria
		REG. 08.1.2	Programación de Mantenimiento
		REG. 08.1.3	Control de Mantenimiento

9. FLUJOGRAMA

EJECUTOR	Mecánico
PROCEDIMIENTOS / ACTIVIDADES	

CÓDIGO	PROCEDIMIENTO	NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO	ESTANDAR (%)	FRECUENCIA	RESPONSABLE DE MEDICIÓN
SP01.1	Planificación Estratégica	IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS	(Estrategias implementadas/ Estrategias planteadas) x 100	90%	MENSUAL	Representante de la Dirección
SP02.1	Planeación y Monitoreo del negocio	LOGRO DE OBJETIVOS	(Objetivos Logrados / Objetivos Planificados) x 100	90%	MENSUAL	
SP02.2	Planificación de la Calidad	CUMPLIEMIENTO DEL SGC	(Actividades realizadas/ Actividades Planificadas) x 100	90%	MENSUAL	
SP02.3	Revisión de la Dirección	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA
SP02.4	Auditorias Internas	EFICIENCIA DEL PROGRAMA DE AUDITORIAS	(# de auditorías ejecutadas/ # de auditorías planificadas) x 100	100%	ANUAL	Auditor Interno de Calidad (Delegado del Comité de Calidad)
SP02.5	Elaboración y Control de Documentos	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA
SP02.6	Control de Registros	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA
SP02.7	Planificación y Ejecución de mejoras	NIVEL DE MEJORA	(#de solicitudes de acción de mejora cerradas/ #total de solicitudes de mejora propuestas) x 100	95%	TRIMESTRAL	Representante de la Dirección
SP02.8	Producto y Proceso no conforme.	NIVEL DE MEJORA DE LA CALIDAD	(# de solicitudes de acción por no conformidades en el periodo actual / Total de solicitudes de acción) x 100	95%	TRIMESTRAL	
SP02.9	Medición de Satisfacción del cliente	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EXTERNO	(# de clientes satisfechos/ total de clientes atendidos) x 100	98%	MENSUAL	
SP03.1	Planificación y Diseño	EFICIENCIA EN PLANTEAMIENTO DE PROYECTOS	(Proyectos aprobados / Proyectos propuestos) x 100	98%	SEMESTRAL	Gerente de Panificación y Diseño
SP04.1	Control de Proyectos	EJECUCIÓN DE PROYECTOS APROBADOS	(# Proyectos ejecutados/ Proyectos aprobados)*100	95%	MENSUAL	Gerente de Control de Proyectos/ Jefe de Presupuestos y Programación
SP04.2	Ejecución de Obra	CUMPLIMIENTO DE CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	(actividades realizadas en el tiempo/ total de actividades programadas) x 100	95%	MENSUAL	Residente de Obra
SP04.3	Control de Bodega	EFICIENCIA EN LA ENTREGA DE MATERIALES A BODEGA	(Pedidos rechazados/ total de Órdenes de Compra) x 100	95%	MENSUAL	Bodeguero
SP05.1	Compras	NIVEL DE NO CONFORMIDAD EN COMPRAS	(ordenes de pedido no conformes/ ordenes de pedido totales en el periodo) x 100	98%	MENSUAL	Jefe de Compras/Asistente de Compras
		DISPONIBILIDAD DE LAS COMPRAS	(ordenes de compras atendidas/ ordenes de compras solicitadas) x 100	95%	MENSUAL	
SP05.2	Calificación y Evaluación de Proveedores	ENTREGA A TIEMPO	(pedidos entregados a tiempo/ total de pedidos solicitados) x 100	98%	MENSUAL	

CÓDIGO	PROCEDIMIENTO	NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO	ESTANDAR (%)	FRECUENCIA	RESPONSABLE DE MEDICIÓN
SP06.1	Selección, Inducción y Contratación	ESTABILIDAD LABORAL DEL PERSONAL	(#de personas que salen de la empresa/ total de personal)*100	99%	SEMESTRAL	Jefe de Recursos Humanos
SP06.2	Planificación y Capacitación	CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE CAPACITACION DEL PERSONAL	(Capacitaciones ejecutadas/ Capacitaciones Programadas) x 100	95%	SEMESTRAL	
SP06.3	Evaluación de Desempeño y Clima Laboral	SATISFACCIÓN DEL PERSONAL	(# de empleados satisfechos/ total de empleados) x 100	99%	ANUAL	
SP07.1	Administrativo Financiero	PRESUPUESTO	(Total de dólares asignados a proyectos/ Total Presupuestado) x 100	100%	MENSUAL	Gerente Administrativo-Financiero
SP07.2	Contabilidad	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA
SP07.3	Seguridad Industrial	INDICE DE ACCIDENTABILIDAD	(cantidad de accidentes en el periodo anterior - cantidad de accidentes en el periodo analizado / cantidad de accidentes en el periodo analizado) x 100	99%	MENSUAL	Jefe de Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiente
SP08.1	Mantenimiento	CUMPLIMEINTO DE MANTENIMIENTOS	(Total de mantenimientos realizados en el tiempo pactado/ Total de mantenimientos realizados)*100	100%	MENSUAL	Mecánico

REG 01.1.1 Informe a accionistas

CONSTRUCTORA EQHOGAR Construyendo soluciones para usted...	Informe de Accionistas	Código: REG 01.1.1

Fecha:…….

Srs. Accionistas
EQHogar Cia. Ltda
Presente.-

REG. 02.1.1 Seguimiento de Objetivos

	Seguimiento de Objetivos	Código: REG. 02.1.1

POLÍTICA DE CALIDAD

¨Diseñar nuevas técnicas y contribuir en todo tipo de proyectos de construcción de buena calidad, satisfaciendo las necesidades del cliente y garantizando su trabajo con mano de obra calificada y experimentada desarrollando cronogramas de actividades para entregar el trabajo en el tiempo y a un costo establecido, con el cumplimento del Sistema de Gestión de Calidad y propendiendo a la mejora continua de los procesos¨

OBJETIVOS DE CALIDAD

OBJETIVO	INDICADOR	FORMULA DE CÁLCULO	META	CUMPLIM.	FECHA

REG. 02.1.2 Acta de Reunión

CONSTRUCTORA EQHOGAR Construyendo soluciones para usted...	Acta de Reunión	Código: REG. 02.1.2

Tema:
Fecha:
Lugar:

Participantes: _____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

Antecedentes:
_____
_____
_____

Temas tratados:
_____
_____
_____
_____

Resultados y Acciones a Tomar
_____
_____
_____
_____

REG. 02.3.1 Informe de Revisión Gerencial

CONSTRUCTORA EQHOGAR Construyendo soluciones para usted...	Informe de Revisión Gerencial	Código: REG. 02.3.1

Quito,

El siguiente informe resume los siguientes puntos:

1. Seguimiento de objetivos

_____

_____

2. Informe de Auditorías

_____

_____

3. Informe de Satisfacción del Cliente

_____

_____

4. Solicitudes de Acción por Quejas y/o producto/ proceso no conforme

_____

_____

5. Matriz de Solicitudes de Acción

_____

_____

6. Clima Laboral Histórico

_____

_____

7. Acta de Revisión Gerencial anterior

_____

_____

8. Recomendaciones para la mejora

_____

_____

REG. 02.3.2 Acta de Revisión Gerencial

CONSTRUCTORA EQHOGAR Construyendo soluciones para usted...	Acta de Revisión Gerencial	Código: REG. 02.3.2

Tema:
Fecha:
Lugar:

Participantes: _____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

Antecedentes:
_____
_____
_____
_____

Temas tratados:
_____
_____
_____
_____

Resultados y Acciones a Tomar
_____
_____
_____
_____

REG. 02.4.1 Lista de Auditores Internos Calificados

Lista de Auditores Internos Calificados

Código: REG. 02.4.1

Nombre de Auditores	Cargo	Proyecto	Proceso Auditar	Calificación	Evaluación	Observación

REG. 02.4.2 Plan de auditorías

Plan de auditorías

Código: REG. 02.4.2

Tipo de Auditoria :

PROCESO	CÓDIGO	PROCEDIMIENTO	DUEÑO DEL PROCEDIMIENTO	EQUIPO AUDITOR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEM	OCTUBRE	NOVIEM	DICIEM	OBSERVACIONES
GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	SP01.1	Planificación Estratégica															
GESTIÓN DE CALIDAD	SP02.1	Planeación y Monitoreo del negocio															
	SP02.2	Planeación de la Calidad															
	SP02.3	Revisión de la Dirección															
	SP02.4	Auditorias Internas															
	SP02.5	Elaboración y Control de Documentos															
	SP02.6	Control de Registros															
	SP02.7	Planificación y Ejecución de mejoras															
	SP02.8	Control de Producto/Proceso no conforme.															
	SP02.9	Medición de Satisfacción del cliente															
GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DISEÑO	SP03.1	Planificación y Diseño															
GESTIÓN DE EJECUCIÓN Y CONTROL DE PROYECTOS	SP04.1	Control de Proyectos															
	SP04.2	Ejecución de Obra															
	SP04.3	Control de Bodega															
GESTIÓN DE COMPRAS	SP05.1	Compras															
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS RRHH	SP06.1	Selección, Inducción y Contratación															
	SP06.2	Planificación y Capacitación															
	SP06.3	Medición del Clima Laboral															
GESTIÓN ADMINISTRATIVO- FINANCIERA	SP07.1	Administrativo Financiero															
	SP07.2	Contabilidad															
	SP07.3	Seguridad Industrial															
GESTIÓN DE MANTENIMIENTO	SP08.1	Mantenimiento															

OBSERVACIONES ESPECIALES	PLAN APROBADO POR
_____ _____ _____	_____

SIMBOLOGÍA	
/	Auditoria Planificada
X	Auditoria Realizada
	Auditoria cuyas acciones correctivas se hayan cerrado

REG. 02.4.3 Programas de auditoría

Programas de auditoría

Código: REG. 02.4.3

PROCESO A AUDITAR:	
PROCEDIMIENTO DE	
DUEÑO DEL PROCESO:	
EQUIPO AUDITOR:	
FECHA:	

FECHA/ HORA		PERSONA A AUDITAR		TEMA A TRATAR
DESDE	HASTA	CARGO	NOMBRE	

REG. 02.4.4 Lista de Verificación y Auditoría

CONSTRUCTORA EQHOGAR	Lista de Verificación y Auditoría	Código: REG. 02.4.4

Fecha:
Tipo de Auditoría: ☐ De seguimiento ☐ Programada
Proceso:
Procedimiento:
Contraparte:
Auditor:
Coauditor:

No.	Requerimientos (Preguntas)	Referencia (cláusula ISO 9001:2000)	Cumplimiento		Observaciones (Hallazgos)
			Si	No	

_____
Firma Auditor

REG. 02.4.5 Informe de Auditoría

	Informe de Auditoría	Código: REG. 02.4.5

1. INFORMACIÓN GENERAL
Organización:
Dirección:
Alcance:

Exclusiones Justificadas(ISO 9001:2008)

Requisitos de Certificación: NTC ISO 9001:2008, Manual de calidad Versión 01
Representante de la Dirección
- Nombre _____
- Cargo _____
- Correo Electrónico _____

Tipo de Auditoría:

	Fecha	Duración (Total días-Auditor)
Auditoría en sitio		
Auditoría Complementaria		

Equipo Auditor:
- Lider _____
- Auditor 1 _____
- Auditor 2 _____
- Auditor 3 _____
- Experto Técnico. _____

Datos del Certificado (Si aplica)
Código:_____
Fecha de emisión inicial:_____
Fecha última renovación (si aplica):_____
Fecha vencimiento:_____

2. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA
-
-

3. ACTIVIDADES DESARROLLADAS
-
-

4. INFORMACIÓN RELACIONADA CON LOS SITIOS AUDITADOS
-
-

5. CONFORMIDAD DEL SISTEMA DE GESTIÓN
-
-

6. ASPECTOS RELEVANTE
-
-

7. ASPECTOS POR MEJORAR
-
-

8. CONFIABILIDAD DE LA AUDITORIA INTERNA
-
-

9. RESULTADO DE LA REVISIÓN DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS DE LA AUDITORÍA ANTERIOR
-
-

10. INFORMACIÓN COMPLEMENTARÍA
-
-

REG. 02.4.6 Reporte de No conformidades

Reporte de No conformidades

Código: REG. 02.4.6

PROCESO: _____ **AREA:** _____
LÍDER DE PROCESO _____ **AUDITOR:** _____

ORD.	NUMERAL DEL REQUISITOS ISO AFECTADO	DETALLE DE NO CONFORMIDAD	NO CONFORMIDAD M: MAYOR m: MENOR O: OBSERVACION	DESCRIPCION DE LA EVIDENCIA DETECTADA

REG. 02.5.1 Listado Maestro de Documentación

Listado Maestro de Documentación

Código: REG. 02.5.1

CÓDIGO	PROCEDIMIENTO	CÓDIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO	DUEÑO DEL PROCEDIMIENTO	No. Revisión	Fecha de implementación/actualización	Distribuido a:
SP01.1	Planificación Estratégica	SP01.1	Planificación Estratégica	Gerente General			
SP02.1	Planificación y Monitoreo del negocio	SP02.1	Planificación y Monitoreo del negocio	Representante de la Dirección			
		DREF 02.1.1	Política de Calidad				
		DREF 02.1.2	Despliegue de objetivos				
		DREF 02.1.3	Plan de Difusión				
SP02.2	Planeación de la Calidad	SP02.2	Planificación de la Calidad	Representante de la Dirección			
		DREF 02.2.1	Mapa de Procesos				
		DREF 02.2.2	Manual de Procedimientos				
		DREF 02.2.3	Manual de Calidad				
		DREF 02.1.3	Plan de Difusión				
SP02.3	Revisión Gerencial	SP02.3	Revisión Gerencial	Representante de la Dirección			
		DREF 02.1.3	Plan de Difusión				
SP02.4	Auditorias Internas	SP02.3	Revisión Gerencial	Auditor Interno de Calidad (Delegado del Comité de Calidad)			
		SP02.4	Auditorias Internas				
			Norma 19011:2002 (Directrices para la Auditoría de los Sistemas de Gestión de Calidad)				
SP02.5	Elaboración y Control de Documentos	SP02.5	Elaboración y Control de Documentos	Representante de la Dirección			
		DREF 02.1.3	Plan de Difusión				
SP02.6	Control de Registros	SP02.6	Control de Registros	Representante de la Dirección			
SP02.7	Planificación y Ejecución de mejoras	SP02.3	Revisión Gerencial	Representante de la Dirección			
		SP02.7	Planificación y Ejecución de mejoras				
SP02.8	Producto y Proceso no conforme.	SP02.8	Producto y Proceso no conforme.	Representante de la Dirección			
		DEXT	Guía de elaboración de Documentos				
SP02.9	Medición de Satisfacción del cliente	SP02.9	Medición de Satisfacción del cliente	Representante de la Dirección			
SP03.1	Planificación y Diseño	SP03.1	Planificación y Diseño	Gerente de Panificación y Diseño			
		PROY.001	Proyecto aprobado				
SP04.1	Control de Proyectos	SP04.1	Control de Proyectos	Gerente de Control de Proyectos/ Jefe de Presupuestos y Programación			
SP04.2	Ejecución de Obra	SP04.2	Ejecución de Obra	Residente de Obra			
SP04.3	Control de Bodega	SP04.3	Control de Bodega	Bodeguero			
SP05.1	Compras	SP05.1	Compras	Jefe de Compras/Asistente de Compras			
			Facturas				
			Cotizaciones				
SP05.2	Calificación y Evalucación de Proveedores	SP05.2	Calificación y Evalucación de Proveedores	Jefe de Compras/Asistente de Compras			
			Documentos de soporte de los proveedores				
SP06.1	Selección, Inducción y Contratación	SP06.1	Selección, Inducción y Contratación	Jefe de Recursos Humanos			
			Manual de Funciones				
SP06.2	Planificación y Capacitación	SP06.2	Planificación y Capacitación	Jefe de Recursos Humanos			
SP06.3	Evaluación de Desempeño y Clima Laboral	SP06.3	Evaluación de Desempeño y Clima Laboral	Jefe de Recursos Humanos			
SP07.1	Administrativo Financiero	SP07.1	Administrativo Financiero	Gerente Administrativo-Financiero			
			Cheques				
SP07.2	Contabilidad	SP07.2	Contabilidad	Contador/ Asistente Contable			
			Código Tributario				
SP07.3	Seguridad Industrial	SP07.3	Seguridad Industrial	Jefe de Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiente			
			Manual de Seguridad				
SP08.1	Mantenimiento	SP08.1	Mantenimiento	Mecánico			
			Manual de Mantenimiento de maquinaria.				

REG. 02.5.2 Revisión Histórica de Documentación

Revisión Histórica de Documentación

Código: REG. 02.5.2

CÓDIGO	PROCEDIMIENTO	CÓDIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO	DUEÑO DEL PROCEDIMIENTO	No. Revisión	DETALLE DE MODIFICACIONES REALIZADAS	FECHA
SP01.1	Planificación Estratégica	SP01.1	Planificación Estratégica	Gerente General			
SP02.1	Planificación y Monitoreo del negocio	SP02.1	Planificación y Monitoreo del negocio	Representante de la Dirección			
		DREF 02.1.1	Política de Calidad				
		DREF 02.1.2	Despliegue de objetivos				
		DREF 02.1.3	Plan de Difusión				
SP02.2	Planeación de la Calidad	SP02.2	Planificación de la Calidad	Representante de la Dirección			
		DREF 02.2.1	Mapa de Procesos				
		DREF 02.2.2	Manual de Procedimientos				
		DREF 02.2.3	Manual de Calidad				
		DREF 02.1.3	Plan de Difusión				
SP02.3	Revisión Gerencial	SP02.3	Revisión Gerencial	Representante de la Dirección			
		DREF 02.1.3	Plan de Difusión				
SP02.4	Auditorias Internas	SP02.3	Revisión Gerencial	Auditor Interno de Calidad (Delegado del Comité de Calidad)			
		SP02.4	Auditorias Internas				
			Norma 19011:2002 (Directrices para la Auditoría de los Sistemas de Gestión de Calidad)				
SP02.5	Elaboración y Control de Documentos	SP02.5	Elaboración y Control de Documentos	Representante de la Dirección			
		DREF 02.1.3	Plan de Difusión				
SP02.6	Control de Registros	SP02.6	Control de Registros	Representante de la Dirección			
SP02.7	Planificación y Ejecución de mejoras	SP02.3	Revisión Gerencial	Representante de la Dirección			
		SP02.7	Planificación y Ejecución de mejoras				
SP02.8	Producto y Proceso no conforme.	SP02.8	Producto y Proceso no conforme.	Representante de la Dirección			
		DEXT	Guía de elaboración de Documentos				
SP02.9	Medición de Satisfacción del cliente	SP02.9	Medición de Satisfacción del cliente	Representante de la Dirección			
SP03.1	Planificación y Diseño	SP03.1	Planificación y Diseño	Gerente de Panificación y Diseño			
		PROY.001	Proyecto aprobado				
SP04.1	Control de Proyectos	SP04.1	Control de Proyectos	Gerente de Control de Proyectos/ Jefe de Presupuestos y Programación			
SP04.2	Ejecución de Obra	SP04.2	Ejecución de Obra	Residente de Obra			
SP04.3	Control de Bodega	SP04.3	Control de Bodega	Bodeguero			
SP05.1	Compras	SP05.1	Compras	Jefe de Compras/Asistente de Compras			
			Facturas				
			Cotizaciones				
SP05.2	Calificación y Evalucación de Proveedores	SP05.2	Calificación y Evalucación de Proveedores	Jefe de Compras/Asistente de Compras			
			Documentos de soporte de los proveedores				
SP06.1	Selección, Inducción y Contratación	SP06.1	Selección, Inducción y Contratación	Jefe de Recursos Humanos			
			Manual de Funciones				
SP06.2	Planificación y Capacitación	SP06.2	Planificación y Capacitación	Jefe de Recursos Humanos			
SP06.3	Evaluación de Desempeño y Clima Laboral	SP06.3	Evaluación de Desempeño y Clima Laboral	Jefe de Recursos Humanos			
SP07.1	Administrativo Financiero	SP07.1	Administrativo Financiero	Gerente Administrativo-Financiero			
			Cheques				
SP07.2	Contabilidad	SP07.2	Contabilidad	Contador/ Asistente Contable			
			Código Tributario				
SP07.3	Seguridad Industrial	SP07.3	Seguridad Industrial	Jefe de Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiente			
			Manual de Seguridad				
SP08.1	Mantenimiento	SP08.1	Mantenimiento	Mecánico			
			Manual de Mantenimiento de maquinaria.				

REG. 02.6.1 Matriz de Registros

Listado Maestro de Registros

Código: REG. 02.6.1

CÓDIGO	PROCEDIMIENTO	CÓDIGO	NOMBRE DEL REGISTRO	DUEÑO DEL PROCEDIMIENTO	Fecha de Implementación/Actualización	Responsable del Registro y Archivo(custodio)	Tiempo de retencion
SP01.1	Planificación Estratégica	REG 01.1.1	Informe a accionistas	Gerente General			
SP02.1	Planeación y Monitoreo del negocio	REG. 02.1.1	Seguimiento de Objetivos	Representante de la Dirección			
		REG. 02.1.2	Acta de Reunión				
SP02.2	Planeación de la Calidad		Registros del Sistema de Gestión de Calidad	Representante de la			
SP02.3	Revisión de la Dirección	REG. 02.3.1	Informe de Revisión Gerencial	Representante de la Dirección			
		REG. 02.3.2	Acta de Revisión Gerencial				
SP02.4	Auditorias Internas	REG. 02.4.1	Lista de Auditores Internos Calificados	Auditor Interno de Calidad (Delegado del Comité de Calidad)			
		REG. 02.4.2	Plan de auditorías				
		REG. 02.4.3	Programas de auditoría				
		REG. 02.4.4	Lista de Verificación y Auditoría				
		REG. 02.4.5	Informe de Auditoria				
		REG. 02.4.6	Reporte de No conformidades				
SP02.5	Elaboración y Control de Documentos	REG. 02.5.1	Listado Maestro de Documentación	Representante de la Dirección			
		REG. 02.5.2	Revisión Histórica de Documentación				
SP02.6	Control de Registros	REG. 02.6.1	Matriz de Registros	Representante de la Dirección			
			Registros del SGC				
SP02.7	Planificación y Ejecución de mejoras	REG. 02.7.1	Solicitudes de Acción	Representante de la Dirección			
		REG. 02.7.2	Matriz de Solicitudes de Acción.				
SP02.8	Producto y Proceso no conforme.	REG. 02.8.1	Informe de Conformidad	Representante de la Dirección			
		REG. 02.8.2	Informe de No Conformidad				
SP02.9	Medición de Satisfacción del cliente	REG. 02.9.1	Encuestas de Satisfacción Cliente Externo	Representante de la Dirección			
		REG. 02.9.2	Informe de Satisfacción				
SP03.1	Planificación y Diseño	REG. 03.1.1	Acta de Propuestas	Gerente de Panificación y Diseño			
		REG. 03.1.2	Registro de Areas y subdistribución de terreno				
		REG. 03.1.3	Acta de definición de Plazos				
		REG. 03.1.4	Acta de Registro de Correcciones o modificaciones				
		REG. 03.1.5	Acta de Cálculo de Áreas y volúmenes de Obra Y materiales				
		REG. 03.1.6	Registro de Aprobaciones de planos				
		REG. 03.1.7	Registro de proyectos aprobados y entregados				
SP04.1	Control de Proyectos	REG. 04.1.1	Cuadro comparativo de precios unitarios	Gerente de Control de Proyectos/ Jefe de Presupuestos y Programación			
		REG. 04.1.2	Presupuesto				
		REG. 04.1.3	Acta de Asistencia y toma de decisiones				
		REG. 04.1.4	Acta de Modificaciones				
		REG. 04.1.5	Registro de Proyectos ejecutados y entregados				
		REG. 04.1.6	Acta de entrega de Proyecto				
SP04.2	Ejecución de Obra	REG. 04.2.1	Cronograma de actividades	Residente de Obra			
		REG. 04.2.2	Orden de Compra				
		REG. 04.2.3	Acta de Avances Comité de Obra				
		REG. 04.2.4	Orden de Trabajo				
		REG. 04.2.5	Acta de Culminación de Obra				
SP04.3	Control de Bodega	REG. 04.3.1	Registro de existencias en Bodega	Bodeguero			
		REG. 04.3.2	Acta de verificación de ingreso de compras: materiales, insumos y servicios				
SP05.1	Compras	REG. 05.1.1	Cuadro comparativo	Jefe de Compras/Asistente de Compras			
		REG. 05.1.2	Orden de Pedido				
		REG. 05.1.3	Orden de Ingreso a bodega				
		REG. 05.1.4	Planillas de Pago				
		REG. 05.1.5	Listado de Proveedores y productos				
SP05.2	Calificaicón y Evaluación de Proveedores	REG. 05.2.1	Calificación de Proveedores	Jefe de Compras/Asistente de Compras			
		REG. 05.2.2	Evaluación de Proveedores				
SP06.1	Selección, Inducción y Contratación	REG. 06.1.1	Requerimientos de personal	Jefe de Recursos Humanos			
		REG. 06.1.2	Pruebas psicológicas				
		REG. 06.1.3	Informe de Resultados de Selección de Personal				
		REG. 06.1.4	Registro de Nômina				
		REG. 06.1.5	Rol de Pagos				
SP06.2	Planificación y Capacitación	REG. 06.2.1	Cronograma de capacitaciòn	Jefe de Recursos Humanos			
		REG. 06.2.2	Encuesta de reacción				
		REG. 06.2.3	Informe de eficacia de capacitación				
SP06.3	Evaluación de Desempeño y Clima Laboral	REG. 06.3.1	Encuesta clima laboral	Jefe de Recursos Humanos			
		REG. 06.3.2	Evaluación de Desempeño				
		REG. 06.3.3	Informe de evaluación				
		REG. 06.3.4	Registro de nueva metas y/o Cambios				
SP07.1	Administrativo Financiero	REG. 07.1.1	Informe economico Financiero	Gerente Administrativo-Financiero			
SP07.2	Contabilidad	REG. 07.2.1	Balances Generales	Contador/ Asistente Contable			
SP07.3	Seguridad Industrial	REG. 07.3.1	Reporte de investigación de accidentes	Jefe de Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiente			
		REG. 07.3.2	Registro de asistencia, entrenamiento y capacitación				
SP08.1	Mantenimiento	REG. 08.1.1	Inventario Técnico de Equipos y Maquinaria	Mecánico			
		REG. 08.1.2	Programación de Mantenimiento				
		REG. 08.1.3	Control de Mantenimiento				

REG. 02.7.1 Solicitudes de Acción

	Solicitud de Acción			Código: REG. 02.5.1
Tipo de Acción	_____ Preventiva	_____ Correctiva	_____ De mejora	No.

Nombre del Solicitante	
Fecha de Solicitud	
Proceso Auditado (si es Auditoría)	
Dueño del Proceso (si es Auditoría)	
Nombre del Auditor (si es Auditoría)	
Nombre del Auditado (si es Auditoría)	

DETALLE DE LA SOLICITUD

_____
Firma del Solicitante

	Es procedente	
	____ SI	____ NO

ANÁLISIS DE LA SOLICITUD (Comité de Calidad)

LLUVIA DE IDEAS	ANÁLISIS CAUSA - EFECTO

RESPUESTA A LA SOLICITUD

RESPONSABLE	ACCIÓN A TOMAR	DOCUMENTOS A REVISAR	FECHA MAX. IMPLEMENTACIÓN	FIRMA RESPONSABILIDAD	REVISADO

NOMBRE AUDITOR INTERNO		FECHA PRÓXIMA VERIFICACIÓN		REVISADO	
_____ Firma (Auditor Interno)		_____ Firma (Auditado)		Fecha cierre Solicitud	

REG. 02.7.2 Matriz de Solicitudes de Acción.

Matriz de Solicitud de Acción

Código: REG. 02.5.2

N° de Solicitud:			TIPO DE ACCION									
NOMBRE DEL SOLICITANTE	ASUNTO (RESUMEN SOLICITUD)	PROCESO AL QUE INFLUYE	PREVENTIVA	CORRECTIVA	DE MEJORA	FECHA DE SOLICITUD	ES FACTIBLE	ACCIONES A TOMAR	RESPONSABLE DE ACCION A TOMAR	FECHA DE PLAZO PARA TOMAR ACCIÓN	AUDITOR QUE VERIFICARÁ EL CUMPLIMIENTO	FECHA CIERRE SOLICITUD

REG. 02.8.1 Informe de Conformidad

Informe de Conformidad

Código: REG. 02.8.1

Proceso o Área:		Reporte No.:	
Clausula de la Norma ISO 9001:2008		Fecha:	

Descripción de la Conformidad:

Firma del Auditor

Firma del Auditado

REG. 02.8.2 Informe de No Conformidad

	Informe de No conformidad		Código: REG. 02.8.2
Proceso o Area:		**Reporte No.:**	
Clausula de la Norma ISO 9001:2008		Fecha:	
Descripción de la No conformidad:			
Análisis de causa:			
Acción correctiva			
Verificación de la efectividad:			
No conformidad cerrada:		Si	No
Acción Posterior:			
Firma del Auditor		Firma del Auditado	

REG. 02.9.1 Encuestas de Satisfacción Cliente Externo

	Encuestas de Satisfacción Cliente Externo	Código: REG. 02.9.1

Por favor, dedique unos momentos a completar esta pequeña encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para mejorar nuestro servicio. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación llevada a cabo por EQHogar.

Pregunta 1: ¿Cuál es su grado de satisfacción general con EQHogar?

- Completamente satisfecho ☐
- Satisfecho ☐
- Insatisfecho ☐
- Completamente insatisfecho ☐

Pregunta 2. En comparación con otras constructoras, ¿Cómo considera a EQHogar?

- Mucho mejor ☐
- Algo mejor ☐
- Mas o menos igual ☐
- Algo peor ☐
- Mucho peor ☐
- No lo se ☐

Pregunta 3. Intención de uso y recomendación. ¿Utilizaría usted a EQHogar como constructora de nuevo?

- Seguro que si ☐
- Probablemente si ☐
- Puede que si, puede que no ☐
- Probablemente no ☐
- Seguro que no ☐

Pregunta 4. Recomendación a otras personas. ¿Recomendaría usted EQhogar a otras personas?

- Si ☐
- Probablemente si ☐
- No estoy seguro ☐
- Probablemente no ☐
- No ☐

Pregunta 5. EQHogar ofrece servicios competitivos:

- Totalmente de acuerdo ☐
- De acuerdo ☐
- En desacuerdo ☐
- Totalmente en desacuerdo ☐
- No aplicable ☐

Pregunta 6. El Servicio al cliente de la constructora EQHogar atiende bien a las necesidades del cliente.

- Totalmente de acuerdo ☐
- De acuerdo ☐
- En desacuerdo ☐
- Totalmente en desacuerdo ☐
- No aplicable ☐

Pregunta 7. Basándose en su propia experiencia con el sector de la construcción, ¿buscaría usted a otra empresa para servicios similares?

- Es muy probable ☐
- Es probable ☐
- No es probable ☐
- Es muy improbable ☐

Pregunta 8. Satisfacción atributos. ¿Qué grado de importancia le da usted a los siguientes aspectos a la hora de contratar con EQHogar? Y, ¿cuál es su grado de satisfacción en esos mismos aspectos con nuestro servicio?

Grado de importancia al comprar		Satisfacción con nuestro	
Calidad del servicio:			
Muy importante	☐	Completamente satisfecho	☐
Importante	☐	Satisfecho	☐
No demasiado importante	☐	Insatisfecho	☐
Nada importante	☐	Completamente satisfecho	☐
		No aplicable	☐
Relación Calidad / precio:			
Muy importante	☐	Completamente satisfecho	☐
Importante	☐	Satisfecho	☐
No demasiado importante	☐	Insatisfecho	☐
Nada importante	☐	Completamente satisfecho	☐
		No aplicable	☐
Experiencia:			
Muy importante	☐	Completamente satisfecho	☐
Importante	☐	Satisfecho	☐
No demasiado importante	☐	Insatisfecho	☐
Nada importante	☐	Completamente satisfecho	☐
		No aplicable	☐
Plazo de entrega:			
Muy importante	☐	Completamente satisfecho	☐
Importante	☐	Satisfecho	☐
No demasiado importante	☐	Insatisfecho	☐
Nada importante	☐	Completamente satisfecho	☐
		No aplicable	☐

Existe alguna cosa que le gustaría decirle a la empresa EQHogar, que no le hayamos preguntado en esta encuesta? Si es así, por favor informenos:

_____

_____

_____

- Nombre de la persona que realiza la encuesta

REG. 02.9.2 Informe de Satisfacción

	Informe de Satisfacción	Código: REG. 02.9.2

Fecha:	
Elaborado por:	
Obra:	

PREGUNTA	VALORACIÓN	PUNTUACIÓN		OBSERVACIONES
		MAX	MIN	

REG. 03.1.1 Acta de Propuestas

	Acta de Propuestas	Código: REG 03.1.1

Fecha:……

Cliente:……

Detalle de Propuestas

_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

_____ Firma-Cliente

_____ Firma-Gerente

REG. 03.1.2 Registro de Áreas y subdistribución de terreno

	Registro de Áreas y Subdistribución de terreno	Código: REG. 03.1.2

Proyecto:
Area del terreno:
Dirección:

Título.	
Escala.	
Elab.	Apr.

REG. 03.1.3 Acta de definición de Plazos

	Acta de definición de Plazos	Código: REG. 03.1.3

Proyecto:
Area del terreno:
Dirección:
Duracion del Proyecto:

DATOS DE LA CONSTRUCCIÓN

Destino de la obra	Categoría de la construcción	Area de la Construcción	Tipo de Construcción	Tiempo Estimado de Operación

CRONOGRAMA OPERATIVO-PLAZOS

Actividad operativa	Area	Plazos de entrega

Observaciones:_____
_____
_____
_____

_____
Firma Gerente General

Elaborado por:
Revisado por:

REG. 03.1.4 Acta de Registro de Correcciones o modificaciones

Acta de Registro de Correcciones o modificaciones

Código:
REG. 03.1.4

Proyecto:______________________________
Contrato:__________________
Residente de Obra:_________________________

Acta Nº:_______
Fecha:___________

Nº. Solicitud	**Descripción del cambio**	**Causas (importe)**						**Tiempo (días)**	**Aprobación**	**Fecha**
		Necesidades del Proyecto	Leyes y Regulaciones	Requerimientos	Condición de campo	Ingenieria	Otros			

ELABORADO POR: Firma:__________________ Nombre: Gabriela Pazmiño Fecha: 23/05/2011	REVISADO POR: Firma:__________________ Nombre:________________ Fecha: dd-mm-aaaa	APROBADO POR: Firma:___________________ Nombre:__________________ Fecha: dd-mm-aaaa

REG. 03.1.5 Acta de Cálculo de Áreas y volúmenes de Obra y materiales

	Acta de Cálculo de Áreas y volúmenes de Obra y materiales	Código: REG. 03.1.5

Proyecto:
Area del terreno:
Dirección:
Duracion del Proyecto:

DATOS DE LA CONSTRUCCIÓN

Destino de la obra	Categoría de la construcción	Area de la Construcción	Tipo de Construcción	Tiempo Estimado de Operación

ÁREAS Y VOLÚMENES

Area de la Construcción	Materiales x área	Cantidad	Unidad

REG. 03.1.6 Registro de Aprobaciones de planos

Registro de Aprobaciones de planos — Código: REG. 03.1.6

Nombre del Proyecto	Ubicación	Área de Construcción	Tipo de plano	Fecha de aprobación de Planos	Observaciones

REG. 03.1.7 Registro de proyectos aprobados y entregados

Registro de proyectos aprobados y entregados — Código: REG. 03.1.7

Nombre del Proyecto	Ubicación	Fecha de aprobación	Costo del Proyecto	Área de Construcción	Inicio de Construcción	Fin de Construcción	Fecha de Entrega	Observaciones

REG. 04.1.1 Cuadro comparativo de precios unitarios

Cuadro Comparativo de Precios Unitarios

Código:
REG. 04.1.1

Nombre del Proyecto:
Ubicación:
Fecha:

				Proveedores		
Nº	**Item**	**Cantidad**	**Unidad**	**A**	**B**	**C**

REG. 04.1.2 Presupuesto

Presupuesto

Código: REG. 04.1.2

Nombre	**DATOS DEL CLIENTE**
Dirección	Nombre
Dirección	Dirección
Provincia	Población
CIF / NIF	Provincia
Teléfono/fax	CIF / NIF
Teléfono móvil	**Fecha de Presupuesto:** dd/mm/aaaa
	Validez: x Días

DESCRIPCION	UNIDADES	PRECIO	% DTO.	PRECIO DTO.	TOTAL
				0,00	0,00
				0,00	0,00
				0,00	0,00
				0,00	0,00
				0,00	0,00
				0,00	0,00
				0,00	0,00
				0,00	0,00
				0,00	0,00
				0,00	0,00
				0,00	0,00
				0,00	0,00
				0,00	0,00
				0,00	0,00
				0,00	0,00
				0,00	0,00
				0,00	0,00
				0,00	0,00
				0,00	0,00
				TOTAL BRUTO	**0,00**
			I.V.A. %	**12%**	**0,00**
TOTAL PRESUPUESTO……				$	-

Forma de pago : **cheque/ingreso en cuenta/ en metálico (lo que corresponda)**

Nombre, apellidos y firma de la persona que confecciona el presupuesto.	**EPTO EL PRESUPUESTO.** Nombre, apellidos y firma del clie

REG. 04.1.3 Acta de Asistencia y toma de decisiones

Acta de Asistencia y Toma de Decisiones

Código: REG. 04.1.3

Nombre del Proyecto: Acta Nº:_____

Ubicación:

Fecha:

Nombre del Responsable:

Nº.	Asistentes (Nombre y Apellido)	Hora de llegada	Hora de Salida	Firma

Decisiones Tomadas:

Nº.	Decisión	Fecha de Inicio	Fecha Entrega

Firma del Responsable: _____

REG. 04.1.4 Acta de Modificaciones

Acta de Modificaciones — Código: REG. 04.1.4

Nombre del Proyecto: Acta Nº:_____
Ubicación:
Fecha:

Nº.	Tipo de Modificación	Motivo de Modificación	Fecha de Modificación	Responsable	Firma

Observaciones:

REG. 04.1.5 Registro de Proyectos ejecutados y entregados

Registro de Proyectos Ejecutados y Entregados — Código: REG. 04.1.5

Nombre del Proyecto:
Ubicación:
Fecha:

Nº	Nombre del Proyecto	Estado (Ejecutados o Entregados)	Fecha de Inicio	Fecha Fin	Fecha de Entrega	Responsable	Firma

REG. 04.1.6 Acta de entrega de Proyecto

	Acta de entrega de Proyecto	Código: REG. 04.1.6

Nombre del Proyecto:
Ubicación:
Fecha:
Responsable:

Observaciones:

Firma del Responsable

REG. 04.2.1 Cronograma de actividades

Cronograma de Actividades

Código: REG. 04.2.1

Nombre del Proyecto:
Ubicación:
Fecha de Elaboración:

PERIODO	Actividades							COMENTARIO
(año)	A	B	C	D	E	F	G	
dd/mm/aaaa								
dd/mm/aaaa								
dd/mm/aaaa								
dd/mm/aaaa								
dd/mm/aaaa								
dd/mm/aaaa								
dd/mm/aaaa								
dd/mm/aaaa								
dd/mm/aaaa								
dd/mm/aaaa								
dd/mm/aaaa								
dd/mm/aaaa								

Observaciones:

Elaborado por:
Aprobado por:

REG. 04.2.2 Orden de Compra

	Orden de Compra	Código: REG. 04.2.2

Orden de Compra Nº 00000

Nombre del Proyecto:
Ubicación:
Fecha:

Nº	Cantidad	Unidad	Descripción completa del Bien o Servicio	Onservaciones

Responsable de Bodega Residente de Obra

REG. 04.2.3 Acta de Avances Comité de Obra

Acta de Avances Comité de Obra

Código: REG. 04.2.3

Nombre del Proyecto:
Ubicación:
Fecha:

Nº	NOMBRE DE LA TAREA	DURACIÓN	% COMPLETADO	COMIENZO	FIN	MES -1	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	OBSERVACIONES
						ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	jul-11	ago-11	

REG. 04.2.4 Orden de Trabajo

Orden de Trabajo — Código: REG. 04.2.4

Nombre del Proyecto:
Ubicación:
Fecha de Solicitud:
Observaciones

Solicitado por:
Area:
Para usarlo en:
Orden de Trabajo Nº:

Prioridad:
Alta (24hrs) ○ Media (48hrs) ○ Baja (72hrs) ○

Cantidad/ UND	Material o Insumo	Caractaristicas	Detalle	

Cantidad/ UND	Maquinaria	Caractaristicas	Detalle	

_____ Solicitante

_____ Fecha y Hora de Recepción

_____ Aprobado

Fecha de entrega de lo solicitado:_____
Entregado: Dentro del plazo ○ Fuera del plazo ○

REG. 04.2.5 Acta de Culminación de Obra

Acta de Culminación de Obra — Código: REG. 04.2.5

Nombre del Proyecto:
Ubicación:
Fecha:
Responsable:

Acta Nº:_____

Observaciones:

_____ Firma Gerente General

_____ Firma del Responsable de la Obra

REG. 04.3.1 Registro de existencias en Bodega

Registro de existencias en Bodega — Código: REG. 04.3.1

Nombre del Proyecto:
Ubicación: Stock mínimo: _____
Fecha:
Material o Insumo:

Fecha	Ingresos	Egresos	Existente Final en Bodega	Solicitante	Firma de Recepción

REG. 04.3.2 Acta de verificación de ingreso de compras: materiales, insumos y servicios

Acta de verificación de ingreso de compras: materiales, insumos y servicios — Código: REG. 04.3.2

Nombre del Proyecto: Proveedor:
Ubicación: Valor USD:
Fecha: Nº. Items:
Acta Nº:_____

Fecha	Materiales Insumos o Servicios	Cantidad	Valor unitario	Observaciones

REG. 05.1.1 Cuadro comparativo

Cuadro Comparativo

Código: REG 05.1.1

ARTÍCULO

Caracteristicas	Proveedor A	Proveedor B	Proveedor C
Precio Unitario			
Descuento Comercial			
Transporte			
Seguros			
Rappels			
Precio Total			
Periodo de Garantía			
Plazo de entrega			
Servicio técnico			
Forma de pago			
Observaciones			

REG. 05.1.2 Orden de Pedido

Orden de Pedido

Código: REG 05.1.2

Orden de Pedido Nº 00000

Fecha de Emisión:_____

Proveedor:_____ Contacto:_____

Dirección:_____ Teléfono:_____

Forma de Pago: Contado ○ _____

Crédito ○ _____

Otro ○ _____

_____

Nº	Cantidad	Unidad	Descripción completa del Bien o Servicio	V. Unitario	Total

Datos de Entrega: Nombre:

Dirección

Ciudad:

Telefonos:

Jefe de Compras Gerente General

REG. 05.1.3 Orden de Ingreso a bodega

Orden de Ingreso a Bodega

Código: REG 05.1.3

Nº Ingreso: Proveedor: Fecha:
Orden de Compra Orden de Pedido Detalle:

Ingreso	Orden de Compra	Detalle	Proveedor	Total Ingreso	Fecha	Notas

Referencia	Nombre del producto	Unidades pedidas	Unidades Recibidas	Valor unidad	Valor total	Bodega

REG. 05.1.4 Planillas de Pago

Planillas de Pago

Código: REG 05.1.4

Nº de pago	Fecha	Orden de Pago Nº	Nombre	Descuentos	Total a pagar

Elaborado por: **Autorizado por:**

REG. 05.1.5 Listado de Proveedores y productos

Listado de Proveedores y Productos

Código: REG 05.1.5

PROVEEDOR	SERVICIO/PRODUCTO/ ESPECIALIZADO EN:	ESTADO Activo/Inactivo	CRITICO Alto/Medio/Alto	CALIFICACIÓN	Frecuencia de compra	TIPO			OBSERVACIONES

REG. 05.2.1 Calificación de Proveedores

Calificación de Proveedores

Código: REG 05.2.1

Fecha de Calificación:……..
Responsable de la Calificación……
Nombre del servicio o insumo a adquirir:……

CRITERIOS Y VALORES DE CALIFICACIÓN

No.	CRITERIOS	DEFINICIÓN PARA CALIFICACIÓN
1	Tiempo de atención de requerimientos	Tiempo de respuesta: Menor a 12 horas=3;entre 12 y 24 horas=2; entre 24 y 48 horas=1
2	Plazo de pago	A crédito=3; con cheque=2; efectivo=1
3	Servicio que ofrecen	Transporte y asesoria técnica=3; solo trasporte=2; solo asesoria técnica=1
4	Atención de Reclamos	Amabilidad y Toma de acción correctiva=3; solo Toma de acciones correctivas=2, solo amable=1
5	Atención fuera de horario normal	En la noche=2; Fuera de horarios de Trabajo=1

En caso de existir empresas que den menor capcidad para cada criterio que el estipulado se le asignará 0

B. EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

No.	Criterios de calificación / Empresas Proveedoras del servicio	Nombre EMPRESA PROVEEDORA	Nombre EMPRESA PROVEEDORB	Nombre EMPRESA PROVEEDORC	Nombre EMPRESA PROVEEDORD	**Observaciones:**
1	Tiempo de atención de requerimientos					
2	Plazo de pago					
3	Servicio que ofrecen					
4	Atención de Reclamos					
5	Atención fuera de horario normal					

RESULTADOS OBTENIDOS

	PUNTAJE
Nombre EMPRESA PROVEEDORA	_____
Nombre EMPRESA PROVEEDORA	_____
Nombre EMPRESA PROVEEDORA	_____
Nombre EMPRESA PROVEEDORA	_____

_____
Firma del Responsable de la Calificación

REG. 05.2.2 Evaluación de Proveedores

Evaluación de Proveedores

Código: REG 05.2.2

Fecha de evaluación:
Proveedor:
Periodo de evaluación:
Responsable de evaluación:

1 MALO 3 BUENO
2 REGULAR 4 EXCELENTE

ORD	CRITERIO	CALIFICACIÓN	DEFINICIÓN DE LA CALIFICACIÓN
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
	TOTAL(PROMEDIO)		

CONCLUSIÓN OBTENIDA

REG. 06.1.1 Requerimientos de personal

Requerimientos de personal

Código: REG 06.1.1

Solicitado por:……
Área:……
Proyecto:……

Observaciones:……
……
Fecha de Solicitud:……

PRIORIDAD
Alta (24 hrs) ☐ Media (72 hrs) ☐ Baja (1 semana) ☐

Nº	Profesión	Especialización	Experiencia	Fecha de Inicio

_____ Solicitante	_____ Fecha y hora de recepción	_____ Aprobado

REG. 06.1.2 Pruebas psicológicas

Pruebas Psicotécnicas

Código: REG 06.1.2

O-1
(Cuestionario)

TIEMPO: 5 minutos

Indique si cada palabra está escrita bien (B) o mal (M). (No raye este cuestionario, las respuestas se colocarán en la hoja de Respuestas de acuerdo al Tipo de Cuestionario entregado.

1	Hervir	B	M	2	Servir	B	M
3	Vibir	B	M	4	Escrivir	B	M
5	Atribuir	B	M	6	Cantabas	B	M
7	Esperavan	B	M	8	Vinario	B	M
9	Ibamos	B	M	10	Venébolo	B	M
11	Biento	B	M	12	Veatitud	B	M
13	Bufanda	B	M	14	Vurla	B	M
15	Buscar	B	M	16	Abocar	B	M
17	Abutarda	B	M	18	Meditabundo	B	M
19	Monosilabo	B	M	20	Contravando	B	M

REG. 06.1.3 Informe de Resultados de Selección de Personal

	Informe de Resultados de Selección de Personal	Código: REG 06.1.3

DATOS PERSONALES
NOMBRE Y APELLIDOS:
DOMICILIO:
TELÉFONO:
FECHA Y LUGAR DE NACIMIENTO:
NACIONALIDAD:
ESTADO CIVIL:
PERMISO DE CONDUCIR:
FORMACIÓN ACADÉMICA
ESTUDIOS REALIZADOS:
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:
IDIOMAS:
INFORMÁTICA:
EXPERIENCIA PROFESIONAL
EMPRESA:
SECTOR:
CARGO:
FUNCIONES:
TIEMPO TRABAJADO:
MOTIVO DEL CAMBIO:
INFORME PSICOPROFESIONAL
(Nombre candidato) se presenta a la entrevista interesado por el puesto ofertado, no sólo porque le permitiría desarrollar su carrera profesional dentro del área empresarial, sino porque ahora mismo se encuentra sin trabajo. Además, cuenta con experiencia en gestión de cobros, lo que le facilitaría su incorporación y posterior adaptación al puesto.
A lo largo de su trayectoria profesional, ha ido adquiriendo experiencia, sobre todo como administrativo, asumiendo cada vez mayores responsabilidades (adjunto a la Dirección). No obstante, en estos momentos se siente decepcionado ante los resultados obtenidos ya que, a pesar de su implicación y desempeño, ha sido otro (un "enchufe") quien se ha quedado en su puesto.

Se muestra como una persona trabajadora y responsable, cumpliendo con las funciones que le son encomendadas, implicándose activamente en la consecución de sus objetivos (buenas calificaciones en su trayectoria académica, finalista en concursos de Bolsa...).
Planifica y organiza su trabajo de manera autónoma una vez conocidos sus objetivos, no escatimando esfuerzos adicionales a la hora de terminar un trabajo pendiente, priorizando la calidad del resultado final, aunque eso le implique más horas de trabajo.
Muestra interés en ampliar sus conocimientos, no aspirando a grandes puestos en estos momentos, sino en ir adquiriendo experiencia y estabilidad profesional. Por eso, necesita trabajar bajo supervisión y corrección para sentirse seguro en su desempeño, denotando cierta falta de iniciativa, quizás por su corta experiencia.
A pesar de la madurez y autoconfianza que aparenta, le faltaría ir adquiriendo mayor experiencia y rodaje, ganando en tolerancia al estrés e iniciativa a la hora de enfrentarse a los problemas directamente, así como en la toma de decisiones.
Se identifica plenamente con el área de empresa, mostrando su vocación hacia la Bolsa. No obstante, es consciente de la necesidad de empezar a desarrollarse profesionalmente dentro de una empresa, aportando sus ganas y conocimientos.
A la hora de trabajar dentro de un equipo, le faltaría ganar en sociabilidad y confianza con los demás, quizás motivado por sus experiencias anteriores.

Como conclusión, podemos decir que (nombre candidato) aporta su capacidad de trabajo y esfuerzo, así como una formación y experiencia laboral en gestión de cobros acorde con las funciones a desempeñar. Acostumbrado a realizar varias tareas a la vez (estudios, trabajos, solfeo, piano...), prioriza calidad ante cantidad de trabajo. Por el contrario, le faltaría un poco de "chispa" en su capacidad de relación, ganando en iniciativa y confianza en sus interrelaciones con los demás.

_____
Recursos Humanos

REG. 06.1.4 Registro de Nómina

Registro de Nomina

Código: REG 06.1.4

Nº	Apellidos/Nombres	Cargo	Fecha de Ingreso	Años de Servicio	Sueldo

REG. 06.1.5 Rol de Pagos

Rol de Pagos

Código: REG 06.1.5

Empresa EQHogar S.A.
ROL DE PAGOS

MES: AÑO:

Empleado:
Cargo:

INGRESOS		DESCUENTOS	
Sueldo Básico:	_____	Aportes IESS:	_____
Horas Extras:	_____	Prestamo y Anticipos:	_____
Comisiones:	_____		
Total Ingresos:	_____	Total Descuentos:	_____
	_____		
Total a Pagar:	_____		

_____
Recibí conforme
C.I. _____

REG. 06.2.1 Cronograma de capacitación

Cronograma de capacitación

Código:
REG 06.2.1

Proyecto:
Director de Obra:
Ubicación:

								AÑO XXXX																																												
								ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				EPTIEMBR				OCTUBRE				OVIEMBR				DICIEMBR				OBSERVACIONES
N°.	TEMA	I/E	DIRIGIDO A	INSITUCIÓN/FACILITADOR	PROCESO	COSTO ESTIMADO	HORAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	

I/E: Interno o Externo
E/C: Entrenamiento o Capacitación

Total Costo Estimado:___________
Total Horas:____________

Realizado por:

Aprobado por:

REG. 06.2.2 Encuesta de reacción

Encuesta de reacción

Código: REG 06.2.2

Indique su reacción al Curso_____ encerrando en la respuesta que mejor expresa su evaluación a los siguientes aspectos:

Nº	Ítems	Pobre	Adecuado	Promedio	Bueno	Excelente
1	Contenido del curso	1	2	3	4	5
2	Aplicación a su puesto, responsabilidad y necesidades.	1	2	3	4	5
3	Suficientes ejemplos y oportunidad de práctica	1	2	3	4	5
4	uso apropiado de materiales que facilitaron el aprendizaje	1	2	3	4	5
5	Oportunidades para debatir con los demas participantes	1	2	3	4	5
6	Calidad de la información precia a la sesión	1	2	3	4	5

REG. 06.2.3 Informe de eficacia de capacitación

Informe de Eficacia de Capacitación

Código: REG 06.2.3

Fecha:_____

Elaborado por:_____

Nº.	CAPACITACIONES	PUNTUACIÓN		OBSERVACIONES
		MAXIMA	OBTENIDA	
_____ Solicitante		_____ Fecha y hora de recepción		_____ Aprobado

REG. 06.3. 1 Encuesta clima laboral

Encuesta clima laboral — Código: REG 06.3.1

Fecha:
Area:
Edad:
Sexo: Masculino:____ Femenino:____

1.- Cuenta usted con servicios básicos en su lugar de trabajo?
Si____ No____
2.- Si su respuesta fue negativa, enumere los servicios faltantes.
1_____
2_____
3_____
4_____
3.- Cuenta usted con las comodidades necesarias para desempeñar su trabajo de una buena manera?
Si____ No____
4.- Si su respuesta fue negativa, cual sera su sugerencia o recomendación?
_____
_____
_____
5.- Cuenta usted con las herramientas necesarias para desempeñar su trabajo de la mejor manera?
Si____ No____
6.- Si su respuesta fue negativa, que herramientas le hacen falta?
_____
_____
_____
7.- Como calificaría usted la relación que mantiene con sus compañeroa de trabajo?
Buena____ Mala____
8.- Porqué?
_____
_____
_____
9.- Está usted conforme con la remuneración que recibe por el trabajo que usted realiza ?
Si____ No____

REG. 06.3.2 Evaluación de Desempeño

Evaluación de Desempeño — Código: REG 06.3.2

Fecha:
Nombre del Trabajador:
Area:
Cargo:

Metas planteadas en la ultima evaluación realizada

_____
_____
_____
_____
_____

Se cumplieron todas las metas planteadas en la ultima evaluación realizada?
Si_____ No_____

Si no se cumplieron las metas explique cuales y el por qué de su incumplimiento:
_____
_____
_____
_____
_____

Cree usted que se le puede plantear nuevas metas a este trabajador?
Si_____ No_____

_____
Jefe de Recursos Humanos

REG. 06.3.3 Informe de evaluación

Informe de Evaluación

Código: REG 06.3.3

Fecha:

Nombre	Area	Cargo	# de metas planteadas	# de metas cumplidas	Observaciones	Recomendaciones

_____
Jefe de Recursos Humanos

REG. 06.3.4 Registro de nueva metas y/o Cambios

Registro de nueva metas y/o Cambios

Código: REG 06.3.4

Fecha:
Nombre del Trabajador:
Area:
Cargo:

Nuevas Metas planteadas

_____
Jefe de Recursos Humanos

REG. 07.1.1 Informe económico Financiero

Informe Económico Financiero — Código: REG 07.1.1

EMPRESA: EQHogar S.A.
EJERCICIO: 20xx

1º.- Introducción
.....
.....

2º.- Bases de presentación de los documentos contables.
.....
.....

3º.- Resultado del ejercicio.
.....
.....

4º.- Balance de Situación del ejercicio.
.....
.....

5º.- Cuenta de Pérdidas y Ganancias.
.....
.....

6º.- Previsiones para el ejercicio entrante .
.....
.....

7º.- Conclusiones
.....
.....

_____
Gerente Administrativo - Financiero

REG. 07.2.1 Balances Generales

Balances Generales — Código: REG 07.2.1

EMPRESA: EQHogar S.A.
EJERCICIO: 20xx
Nombre del Balance

REG. 07.3.1 Reporte de investigación de accidentes

CONSTRUCTORA EQHOGAR Construyendo soluciones para usted...	Reporte de Investigación de Accidentes		Código: REG 07.3.1

1. OCURRENCIA DEL SUCESO

SEDE			
DEPENDENCIA		LUGAR	
FECHA		HORA	
JEFE INMEDIATO			
LABOR REALIZADA			

2. CLASIFICACION DE DAÑOS

2.1 LESION PERSONAL	
NOMBRE DEL LESIONADO	
TIPO DE LESION	
2.2 DAÑO A LA PROPIEDAD	
TIPO DE DAÑO	
PROPIEDAD Y/O EQUIPO DAÑADO	
2.3 CONATO DE INCENDIO	
CANTIDAD DE EXTINTORES DESCARGADOS	
TIPO DE EXTINTORES DESCARGADOS	
CAPACIDAD DEL EXTINTOR	

3. DESCRIPCION

DESCRIPCION BREVE DEL SUCESO

REPORTADO POR		FECHA DEL REPORTE	
CARGO		EXTENSION	
FIRMA			

FAVOR ENVIAR VIA FAX

Elaborado:	Revisado:	Fecha elaboración:	Archivo:

ELABORADO POR: Firma:_____ Nombre: Gabriela Pazmiño Fecha: 23/05/2011	REVISADO POR: Firma:_____ Nombre:_____ Fecha: dd-mm-aaaa	APROBADO POR: Firma:_____ Nombre:_____ Fecha: dd-mm-aaaa

REG. 07.3.2 Registro de asistencia, entrenamiento y capacitación

Registro de Asistencia, Entrenamiento y Capacitación		Código: REG 07.3.2
Proyecto. Nombre:	Ubicación: Cargo:	

INDUCCIÓN

TEMAS	FIRMA DEL RESPONSABLE	FIRMA DEL FUNCIONARIO

ENTRENAMIENTO/CAPACITACIÓN INDIVIDUAL

TEMA: _____

_____

FIRMA DEL EMPLEADO

FACILITADOR: _____

DURACIÓN: _____

_____

FIRMA DE RRHH/Jefe de Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiente

INDUCCIÓN/ENTRENAMIENTO/CAPACITACIÓN GRUPAL

Inducción ☐ Entrenamiento ☐ Capacitación ☐

TEMA:

FACILITADOR: DURACIÓN:

Nº	FUNCIONARIOS		CARGO		FIRMA	

REG. 08.1.1 Inventario Técnico de Equipos y Maquinaria

CONSTRUCTORA EQHOGAR Construyendo soluciones para usted...

Inventario Técnico de Equipos y Maquinaria

Código: REG 08.1.1

Fecha:.....

Unidad de costeo:.....

Proyecto:.....

Area:.....

Nº	Descripción del Bien	Forma de Adquisición	Fecha	Costo	Estado del Bien	Usuario	Local	Area	Oficina	Marca	Modelo	Serie	Color

Bodeguero

Administrativo Financiero

REG. 08.1.2 Programación de Mantenimiento

Programación de Mantenimientos

Código: REG 08.1.2

Solicitado por:…….
Área:…….
Para usarlo en:…….

Observaciones:……
…….
Fecha de Solicitud:……..

ACTIVIDAD	REALIZÓ	FRECUENCIA	PERÍODO	OBSERVACIONES

_____ Solicitante	_____ Fecha y hora de recepción	_____ Encargado

Fecha de entrega de lo solicitado:_____
Entregado dentro del plazo: Si ☐ No ☐

REG. 08.1.3 Control de Mantenimiento

Control de Mantenimiento

Código: REG 08.1.3

Fecha:…….
Maquinaria o Equipo:……

Observaciones:……
…….

OPERADOR	EQUIPO/MAQUINARIA	FECHA DEL ULTIMO MANTENIMIENTO	FECHA DEL PROXIMO MANTENIMIENTO	OBSERVACIONES

_____ Bodeguero	_____ Fecha y hora de recepción	_____ Adm-Financiero